

1.11 RELAZIONE DI CORPORATE GOVERNANCE

1. Profilo dell'emittente

Il Gruppo Hera nasce nel 2002 dall'integrazione di undici aziende di servizi pubblici dell'Emilia Romagna e ha continuato negli anni successivi la propria crescita territoriale per espandere il proprio *core business*.

Hera è tra le principali *multiutility* italiane nei *business* dell'ambiente, dell'idrico, del gas e dell'energia elettrica e si avvale di oltre 8.500 dipendenti.

La Società, a partecipazione maggioritaria pubblica, è quotata sul mercato telematico di Borsa Italiana Spa dal 26 giugno 2003 e opera principalmente nei territori di Bologna, Ravenna, Rimini, Forlì, Cesena, Ferrara, Modena, Imola e Pesaro-Urbino e, dal 1 gennaio 2013, in seguito all'integrazione con il Gruppo Acegas-Aps, anche nei territori di Padova, Trieste e Gorizia. In seguito all'operazione di aggregazione con Amga – Azienda Multiservizi Spa, perfezionatasi con decorrenza 1 luglio 2014, Hera ha esteso la sua attività anche ai territori del Comune di Udine e della Provincia di Udine.

Hera mira a diventare la migliore *multiutility* italiana per i suoi clienti, i lavoratori e gli azionisti, attraverso l'ulteriore sviluppo di un originale modello di impresa capace di innovazione e di forte radicamento territoriale, nel rispetto dell'ambiente.

Già dal 2003 Hera ha incluso nella sua strategia la responsabilità sociale d'impresa, intesa come valido strumento per l'aumento della competitività e come elemento chiave per il raggiungimento di uno sviluppo sostenibile. Missione e valori dettano le linee guida per i comportamenti aziendali espresse all'interno del Codice Etico e informano ogni azione e relazione del Gruppo. Missione, valori e comportamenti condivisi costituiscono l'orizzonte strategico e culturale all'interno del quale si disegna il piano industriale, si rendicontano in trasparenza i risultati attraverso il bilancio di sostenibilità e si definisce annualmente la pianificazione economica.

Hera pone particolare attenzione al dialogo con tutti gli *stakeholder* e con il territorio di riferimento, consolidando i risultati positivi raggiunti in termini di creazione di valore e confermando la capacità del Gruppo di crescere anche nell'attuale complessa congiuntura economica.

2. Informazioni sugli assetti proprietari (ex art. 123-bis comma 1, lettera a) Tuf) alla data del 24/03/2015

a) Struttura del capitale sociale (ex art. 123-bis, comma 1, lettera a), Tuf)

Il capitale sociale è di euro 1.489.538.745, interamente sottoscritto e versato ed è rappresentato da n. 1.489.538.745 azioni ordinarie da euro 1 nominali cadauna.

Struttura del capitale sociale

Tipologia azioni	n. azioni	% rispetto al c.s.	Quotato	Diritti e obblighi
Azioni ordinarie		100%	MTA Borsa Italiana	Le azioni ordinarie attribuiscono ai loro detentori i diritti patrimoniali e amministrativi previsti dalla legge

b) Restrizioni al trasferimento di titoli (ex art. 123-bis, comma 1, lettera b), Tuf)

L'art. 7 dello Statuto sociale di Hera prevede che il capitale sociale della Società debba essere detenuto, in misura almeno pari al 51% dello stesso, da comuni, province o consorzi costituiti ai sensi dell'art. 31 D.Lgs. n. 267/2000 o da altri enti o autorità pubbliche, ovvero da consorzi o da società di capitali di cui comuni, province o consorzi

costituiti ai sensi dell'art. 31 D.Lgs. n. 267/2000, o altri enti o autorità pubbliche detengano, anche indirettamente, la maggioranza del capitale sociale.

L'art. 8.1 dello Statuto Sociale prevede il divieto per ciascuno dei soci diversi da quelli sopra indicati di detenere partecipazioni azionarie maggiori del 5% del capitale della società.

Nel corso dell'Assemblea dei Soci del 28 aprile 2015 verrà proposta, tra le altre, la modifica dell'art. 7 dello statuto sociale, prevedendo che la prevalenza dei diritti di voto della Società sia in capo a comuni, province, consorzi costituiti ai sensi dell'art. 31 D.Lgs. n. 267/2000 o altri enti o autorità Pubbliche, ovvero a consorzi o società di capitali di cui comuni, province, consorzi costituiti ai sensi dell'art. 31 D.Lgs. n. 267/2000 o altri enti o autorità pubbliche detengano anche indirettamente la maggioranza del capitale sociale.

c) Partecipazioni rilevanti nel capitale (ex art. 123-bis, comma 1, lettera c), Tuf)

Dichiarante	Azionista diretto	Quota % sul c.s.
Comune di Bologna	Comune di Bologna	9,73%
Comune di Modena	HSST-Mo Spa	9,36%
Comune di Imola	CON.AMI	6,95%
Comune di Ravenna	Ravenna Holding Spa	5,83%
Comune di Trieste	Comune di Trieste	4,82%
Comune di Padova	Comune di Padova	4,80%
Comune di Udine	Comune di Udine	2,96%
Gruppo Società Gas Rimini Spa	Gruppo Società Gas Rimini Spa	2,07%
Carimonte Holding Spa	Carimonte Holding Spa	2,00%

d) Titoli che conferiscono diritti speciali (ex art. 123-bis, comma 1, lettera d), Tuf)

Nel corso dell'Assemblea dei Soci del 28 aprile 2015, verrà proposta, tra le altre, la modifica dell'art. 6 dello Statuto sociale con l'introduzione del voto maggiorato.

e) Restrizioni al diritto di voto (ex art. 123-bis, comma 1, lettera f), Tuf)

L'art. 8.6 dello statuto sociale prevede che il diritto di voto dei soggetti, diversi dai soggetti pubblici, che detengano una partecipazione al capitale sociale superiore al 5% si riduca nel limite massimo del 5%.

f) Accordi tra azionisti (ex art. 123-bis, comma 1, lettera g), Tuf)

Ai sensi dell'art. 122 Tuf risulta vigente tra 98 azionisti pubblici un contratto di sindacato di voto e di disciplina dei trasferimenti azionari avente ad oggetto le modalità di esercizio del diritto di voto nonché del trasferimento delle partecipazioni azionarie detenute in Hera dagli aderenti, stipulato in data 23 dicembre 2014, i cui effetti decorrono dal 1 gennaio 2015 e di cui è previsto il rinnovo con durata triennale a decorrere dal 1 luglio 2015.

Risulta altresì vigente tra 49 azionisti pubblici di Hera un contratto di sindacato di voto avente ad oggetto l'esercizio del diritto di voto nonché il trasferimento delle partecipazioni azionarie detenute in Hera dagli aderenti, stipulato in data 23 dicembre 2014, i cui effetti decorrono dal 1 gennaio 2015 e di cui è previsto il rinnovo con durata triennale a decorrere dal 1 luglio 2015.

Esiste inoltre un patto di consultazione rinnovato in data 21 febbraio 2013 da 5 soci di minoranza di Hera Spa, avente ad oggetto le modalità di esercizio del diritto di voto nonché la designazione dei membri del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale.

Risulta infine vigente un patto di consultazione sottoscritto in data 10 dicembre 2012 da 2 azionisti pubblici di Hera, avente ad oggetto la designazione congiunta di un componente il Comitato Esecutivo di Hera.

g) Deleghe ad aumentare il capitale sociale e autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie (ex art. 123-bis, comma 1, lettera m), Tuf)

L'Assemblea dei Soci del 23 aprile 2014 ha autorizzato, nei limiti di cui all'art. 2357 del Codice Civile, l'acquisto, da attuarsi entro il termine di 18 mesi dalla data della delibera, in una o più soluzioni, sino ad un limite massimo rotativo di n. 40.000.000, di azioni ordinarie Hera del valore nominale di euro uno per azione, alle seguenti condizioni:

- i. prezzo unitario minimo di acquisto non inferiore al loro valore nominale e massimo non superiore del 10% rispetto al prezzo di riferimento registrato nel giorno di Borsa precedente ogni singolo acquisto;
- ii. gli acquisti e tutti gli atti di disposizione inerenti le azioni proprie potranno avvenire ad un prezzo che non comporti effetti economici negativi per la Società, e dovranno avvenire nel rispetto delle normative di legge, dei regolamenti e delle prescrizioni delle Autorità di Vigilanza e/o di Borsa Italiana Spa, prevedendosi un ammontare massimo dell'investimento in euro 80.000.000.
- iii. utilizzo delle azioni proprie acquisite nell'ambito di operazioni in relazione alle quali si concretizzino opportunità di investimento o altre operazioni che implichino l'assegnazione o la disposizione di azioni proprie;

Si precisa altresì che il numero delle azioni proprie in portafoglio alla chiusura dell'esercizio 2014 era pari a 19.163.321.

3. Compliance (ex art. 123-bis, comma 2, lettera a), Tuf)

Hera recepisce le prescrizioni del Codice di Autodisciplina (di seguito "Codice"), che contiene un'articolata serie di raccomandazioni relative alle modalità e alle regole per la gestione e il controllo delle società quotate, al fine di incrementare chiarezza e concretezza di figure e ruoli, in particolare degli amministratori indipendenti e dei comitati interni al Consiglio di Amministrazione.

Sebbene l'adozione dei principi contenuti nel Codice non sia imposta da alcun obbligo di natura giuridica, la Società ha aderito ai principi del Codice, nonché alle sue modifiche e integrazioni approvate, in ultima istanza, dal Comitato per la *Corporate Governance* di Borsa Italiana nel luglio 2014, al fine di assicurare gli investitori sull'esistenza, al proprio interno di un modello organizzativo chiaro e ben definito, con adeguate ripartizioni di responsabilità e poteri e un corretto equilibrio tra gestione e controllo, quale efficace strumento di valorizzazione e protezione dell'investimento dei propri azionisti.

Il testo completo del Codice è accessibile al pubblico sul sito *web* del Comitato per la *Corporate Governance* alla pagina <http://www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/codice/2014clean.pdf>

4. Consiglio d'Amministrazione

a) Nomina e sostituzione (ex art. 123-bis, comma 1, lettera I), Tuf)

L'Assemblea dei Soci del 23 aprile 2014 ha nominato un Consiglio di Amministrazione, attualmente in carica fino all'approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2016, sulla base delle disposizioni del vigente statuto sociale, che prevedono che l'organo amministrativo sia composto da 14 membri, dei quali:

- 11 componenti tratti dalla lista che ha ottenuto il maggior numero di voti in base all'ordine progressivo con il quale sono stati elencati, di cui almeno (2) due del genere meno rappresentato;
- 3 componenti tratti dalle liste diverse dalla lista che ha ottenuto il maggior numero di voti e che non siano state presentate né votate da parte di soci collegati con i soci che hanno presentato o votato la lista di maggioranza, di cui almeno (1) uno del genere meno rappresentato.

Tale nomina è avvenuta, pertanto, mediante il sistema di voto di lista, in modo da assicurare alla lista di minoranza il diritto di nominare almeno 1/5 dei consiglieri nel rispetto delle previsioni di cui all'art. 4 del D.L. 31 maggio 1994 n. 332 convertito dalla L. 30 luglio 1994 n. 474.

Si precisa altresì che l'articolo 17 dello statuto specifica che le liste, che devono includere almeno due candidati in possesso dei requisiti di indipendenza stabiliti per i Sindaci dall'art. 148 comma 3, del D.lgs. n. 58/1998 e di quelli previsti dal codice di autodisciplina redatto dal Comitato per la Corporate Governance di Borsa Italiana Spa, possono essere presentate dai soci che rappresentino almeno l'1% delle azioni con diritto di voto e devono essere depositate presso la sede sociale almeno 25 giorni prima della data prevista per l'assemblea, unitamente ai curricula vitae dei candidati, all'accettazione irrevocabile dell'incarico e all'attestazione dell'insussistenza di cause di ineleggibilità e/o decadenza, onorabilità, nonché alla eventuale dichiarazione di essere in possesso dei requisiti di indipendenza stabiliti per i Sindaci dall'art. 148 c. 3 del Tuf e di quelli previsti dal Codice.

Tali liste sono messe a disposizione del pubblico presso la sede sociale e sul sito internet www.gruppohera.it, almeno 21 giorni prima dell'assemblea.

Ai sensi dell'art. 17.10 dello Statuto sociale, qualora nel corso dell'esercizio vengano a mancare uno o più amministratori nominati sulla base del voto di lista, al loro posto saranno cooptati ex art. 2386 del Codice Civile i primi candidati non eletti della lista cui appartenevano gli amministratori venuti a mancare non ancora entrati a far parte del Consiglio di Amministrazione, nel rispetto dei principi di equilibrio fra i generi previsti dalla normativa. Qualora, per qualsiasi ragione, non vi siano nominativi disponibili, il Consiglio provvede, nel rispetto dei principi di equilibrio fra i generi previsti dalla normativa, alla cooptazione di un consigliere, come previsto dall'art. 2386 del Codice Civile. Gli amministratori così nominati restano in carica fino alla successiva assemblea che delibererà con le modalità previste per la nomina.

Tra gli enti locali azionisti esiste un contratto di sindacato di voto e disciplina dei trasferimenti azionari che regola le modalità di formazione della lista di maggioranza.

Esiste inoltre un patto di consultazione, rinnovato in data 21 febbraio 2013 da 5 soci di minoranza di Hera Spa.

Piani di successione

Il Consiglio di Amministrazione, in considerazione delle modalità di nomina degli amministratori esecutivi, espressione dei principali azionisti e delle valutazioni a questi ultimi riconducibili, ha valutato non necessario elaborare un piano di successione per i suddetti amministratori. In caso di cessazione dalla carica degli amministratori esecutivi, le funzioni di Presidente, quale legale rappresentante, verranno assunte nell'immediato dal Vice Presidente; il Consiglio di Amministrazione avrà la facoltà di cooptare nuovi consiglieri in sostituzione dei cessati e delibererà l'attribuzione delle deleghe. La prima Assemblea utile provvederà alla successiva integrazione del Consiglio di Amministrazione.

b) Ruolo del Consiglio di Amministrazione (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), Tuf)

Il Consiglio di Amministrazione è l'organo collegiale preposto all'amministrazione della Società. Conformemente a quanto raccomandato dal Codice secondo cui il Consiglio di Amministrazione deve riunirsi con cadenza regolare, lo statuto della Società prevede che il Consiglio si riunisca con periodicità almeno trimestrale e tutte le volte che il Presidente lo ritenga necessario o quando ne sia fatta richiesta da almeno un terzo dei suoi membri ovvero dal Collegio Sindacale. Inoltre, conformemente alle raccomandazioni del Codice che prescrivono che il Consiglio si organizzi e operi in modo da garantire un effettivo ed efficace svolgimento delle proprie funzioni, garantendo altresì la creazione di valore per gli azionisti e la definizione della natura e del livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici dell'emittente, lo statuto della Società prevede che il Consiglio di Amministrazione sia investito dei più ampi poteri per la gestione ordinaria e straordinaria della Società senza limitazioni, con facoltà di compiere tutti gli atti ritenuti necessari od opportuni per il conseguimento degli scopi sociali, esclusi solo quelli che in modo tassativo, per legge o per statuto, sono riservati alla competenza dell'Assemblea dei Soci.

In particolare, secondo quanto prevede lo statuto, sono di esclusiva competenza del Consiglio, oltre la definizione della struttura del Gruppo, le delibere in ordine alla:

- I. nomina e/o revoca del Presidente e del Vice Presidente;
- II. nomina e/o revoca dell'Amministratore Delegato e/o del Direttore Generale;
- III. costituzione e composizione del Comitato Esecutivo, nomina e/o revoca dei componenti del Comitato Esecutivo;
- IV. determinazione dei poteri delegati al Presidente, all'Amministratore Delegato e/o al Direttore Generale e/o al Comitato Esecutivo e loro modifiche;
- V. approvazione e modifiche di eventuali piani pluriennali o business plan;
- VI. approvazione e modifiche del regolamento di Gruppo, se adottato;
- VII. assunzione e/o nomina, su proposta dell'Amministratore Delegato, dei Dirigenti responsabili di ciascuna area funzionale.
- VIII. proposta di porre all'ordine del giorno dell'assemblea straordinaria dei soci la modifica degli articoli 7 (partecipazione maggioritaria pubblica), 8 (limiti al possesso azionario), 14 (validità delle assemblee e diritto di veto) e 17 (nomina del Consiglio di Amministrazione) dello Statuto;
- IX. assunzione e dismissione di partecipazioni di valore superiore a euro 500.000
- X. acquisto e/o vendita di beni immobili di valore superiore a euro 500.000;
- XI. rilascio di fidejussioni, pegni e/o altre garanzie reali di valore superiore a euro 500.000;
- XII. acquisto e/o vendita di aziende e/o rami di azienda;

-
- XIII. designazione dei consiglieri di amministrazione delle società controllate e/o partecipate;
 - XIV. partecipazione a gare e/o a procedure ad evidenza pubblica che comportino l'assunzione di obblighi contrattuali eccedenti euro 25.000.000.

Il Consiglio di Amministrazione, in conformità a quanto previsto dall'art. 23 dello statuto e dall'art. 150 del D.Lgs. n. 58/98, riferisce tempestivamente al Collegio Sindacale, e comunque con periodicità almeno trimestrale, di regola in sede di riunione del Consiglio di Amministrazione ovvero anche direttamente con nota scritta inviata al Presidente del Collegio Sindacale, sull'attività svolta e sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale effettuate dalla Società o dalle società controllate, nonché sulle operazioni nelle quali gli amministratori abbiano un interesse, per conto proprio o di terzi, o che siano influenzate dal soggetto che esercita l'attività di direzione e coordinamento. L'amministratore, ai sensi dell'art. 2391 del Codice Civile, dà notizia agli altri amministratori e al Collegio Sindacale di ogni interesse che, per conto proprio o di terzi, abbia in una determinata operazione della società, precisandone la natura, i termini, l'origine e la portata; se si tratta di Amministratore Delegato dovrà astenersi dal compiere l'operazione investendo della stessa l'organo collegiale.

Il Consiglio di Amministrazione si è riunito nell'anno 2014 n. 11 volte, a 5 sedute ha partecipato la totalità degli amministratori mentre alle altre 6 sedute ha partecipato la quasi totalità degli amministratori; a 9 sedute ha partecipato la totalità dei Sindaci effettivi mentre a 2 sedute ha partecipato la quasi totalità dei Sindaci effettivi. Le sedute del Consiglio di Amministrazione hanno avuto una durata media di circa 2 ore e 25 minuti.

Il Direttore Generale Operations, invitato a partecipare alle riunioni del Consiglio di Amministrazione, è stato presente a tutte le adunanze.

Il Direttore Centrale Legale e Societario, in qualità di segretario del Consiglio di Amministrazione, è stato presente a tutte le adunanze.

Alle riunioni del Consiglio di Amministrazione partecipano, ove richiesto, dirigenti responsabili delle funzioni aziendali per fornire approfondimenti sulle materie di competenza poste all'ordine del giorno.

Per quanto riguarda l'esercizio in corso, alla data del 24 marzo 2015 si sono tenute n. 3 riunioni del Consiglio di Amministrazione; ad una seduta ha partecipato la totalità degli amministratori e la totalità dei Sindaci effettivi, mentre alle altre due sedute hanno partecipato, rispettivamente, la quasi totalità degli amministratori e la totalità dei Sindaci effettivi e la totalità degli amministratori e la quasi totalità dei Sindaci effettivi. A tale data sono già state programmate n. 7 riunioni del Consiglio di Amministrazione per il restante periodo dell'anno.

Operazioni con parti correlate

Il Consiglio di Amministrazione di Hera Spa, nella seduta del 10 ottobre 2006, ha approvato, in ottemperanza a quanto previsto dalle allora vigenti disposizioni del Codice di Autodisciplina, le linee guida sulle operazioni significative, sulle operazioni con parti correlate e sulle operazioni nelle quali un amministratore sia portatore di un interesse, ("Linee Guida") al fine di garantire che esse vengano compiute in modo trasparente e nel rispetto dei criteri di correttezza sostanziale e procedurale.

Successivamente, il Consiglio di Amministrazione di Hera Spa ha approvato la nuova procedura sulle operazioni con parti correlate ("Procedura") in ottemperanza a quanto previsto dal Regolamento Consob adottato con Delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 e successive modifiche e integrazioni ("Regolamento Consob").

Con la Procedura si intende abrogata e interamente sostituita la disciplina delle operazioni con parti correlate contenuta nelle Linee Guida, mentre rimane in vigore quanto previsto dalle stesse in merito alle operazioni significative e alle operazioni nelle quali un amministratore sia portatore di un interesse.

Nella Procedura il Consiglio di Amministrazione ha recepito integralmente le definizioni di "parte correlata", di "operazione con parte correlata", nonché tutte le definizioni funzionali alle stesse, contenute nel Regolamento Consob e nei suoi allegati.

In particolare, sono stati individuati:

1. le tipologie di operazioni con parti correlate alle quali si applica la Procedura:
 - "operazioni di maggiore rilevanza", ovvero operazioni che presentino almeno uno degli indici di rilevanza determinati dal regolamento Consob superiore alla soglia del 5%;
2. "operazioni di minore rilevanza", ovvero quelle operazioni con parti correlate che non siano né di maggiore rilevanza né di importo esiguo;
 - "operazioni ordinarie", ovvero le operazioni che (a) rientrano nell'ordinario esercizio dell'attività operativa o della connessa attività finanziaria della società; e (b) sono concluse a condizioni: (i) analoghe a quelle usualmente praticate nei confronti di parti non correlate per operazioni di corrispondente natura, entità e rischio, (ii) basate su tariffe regolarmente applicate o su prezzi imposti, o (iii) corrispondenti a quelle praticate a soggetti con cui la società sia obbligata per legge a contrarre a un determinato corrispettivo;
 - "operazioni di importo esiguo", ovvero quelle operazioni il cui ammontare massimo prevedibile del corrispettivo o del valore della prestazione non superi, per ciascuna operazione, la somma di euro 1.000.000;
 - "Operazioni con parti correlate realizzate da società controllate".
3. l'iter di approvazione delle operazioni di maggiore e minore rilevanza a seconda che si tratti di:
 - operazioni di minore rilevanza di competenza del Consiglio di Amministrazione, le quali vengono approvate dal Consiglio di Amministrazione previo parere, motivato ma non vincolante, del Comitato per il controllo interno (di seguito "Comitato") sull'interesse, sulla convenienza e sulla correttezza sostanziale dell'operazione;
 - operazioni di maggiore rilevanza di competenza del Consiglio di Amministrazione, nell'ambito delle quali il Comitato deve essere coinvolto nella fase delle trattative e in quella istruttoria e l'operazione può essere approvata previo motivato parere favorevole dello stesso sull'interesse, convenienza,

correttezza sostanziale dell'operazione nonchè con il voto favorevole della maggioranza degli Amministratori indipendenti;

- Operazioni di Minore e Maggiore Rilevanza di competenza dell'Assemblea, le cui proposte di deliberazione seguono lo stesso iter procedurale previsto per le operazioni di competenza del Consiglio di Amministrazione, descritto nei precedenti due punti, dovendo tuttavia ottenere in ogni caso il parere favorevole del Comitato.

La Procedura prevede che il Comitato al quale è affidato l'onere di garantire, tramite il rilascio di specifico parere, la correttezza sostanziale dell'operatività con parti correlate, coincida con il Comitato per il controllo interno e di gestione dei rischi.

Nella Procedura sono stati altresì identificati i casi di esclusione dall'applicazione della Procedura stessa, nonché disciplinate le modalità di comunicazione al pubblico delle operazioni poste in essere.

A decorrere dal mese di maggio 2014, trova applicazione per Hera e le sue controllate una specifica istruzione operativa, predisposta al fine di dettagliare quanto riportato nella Procedura e descrivere le regole, i ruoli e le responsabilità, nonché le attività operative poste in essere dalla Società.

c) Composizione del Consiglio di Amministrazione (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), Tuf)

Il Consiglio di Amministrazione, in ottemperanza alle disposizioni dell'art. 1.C.1. lettera g) del Codice ha effettuato in data 25 febbraio 2015 la valutazione sulla dimensione, sulla composizione e sul funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi comitati, confermando un giudizio positivo sul funzionamento del Consiglio.

Tale valutazione è stata effettuata con il supporto della società di consulenza Spencer Stuart, esperti di governance e servizi di consulenza agli organi di amministrazione, ed è fondata sui seguenti criteri:

- intervista ai consiglieri e al Presidente del Collegio Sindacale;
- analisi delle best practice internazionali;
- analisi della cultura del Consiglio di Amministrazione;
- esame della documentazione societaria.

Si indica qui di seguito l'attuale composizione del Consiglio di Amministrazione, precisando che sul sito www.gruppohera.it sono disponibili i profili personali e professionali di ciascun amministratore.

Nome e cognome	carica	qualifica
Tomaso Tommasi di Vignano	Presidente	amministratore esecutivo
Stefano Venier	Amministratore Delegato	amministratore esecutivo
Giovanni Basile	Vice Presidente	amm.re non esecutivo indipendente
Mara Bernardini	Consigliere	amm.re non esecutivo indipendente
Forte Clò	Consigliere	amm.re non esecutivo indipendente
Giorgia Gagliardi	Consigliere	amm.re non esecutivo indipendente
Massimo Giusti	Consigliere	amm.re non esecutivo indipendente
Riccardo Illy	Consigliere	amm.re non esecutivo indipendente
Luca Mandrioli	Consigliere	amm.re non esecutivo indipendente
Danilo Manfredi	Consigliere	amm.re non esecutivo indipendente
Cesare Pillon	Consigliere	amm.re non esecutivo
Tiziana Primori	Consigliere	amm.re non esecutivo indipendente
Bruno Tani	Consigliere	amm.re non esecutivo indipendente
Stefano Manara	Consigliere	amm.re non esecutivo indipendente

Cumulo degli incarichi ricoperti in altre società

Si specifica che il Consiglio di Amministrazione, con delibera del 10 ottobre 2006, ha disposto la limitazione ad uno del numero massimo di incarichi di amministratore o sindaco in società quotate che può essere ritenuto compatibile con il ruolo di amministratore esecutivo e a due il numero massimo di incarichi di amministratore o sindaco in società quotate che può essere ritenuto compatibile con il ruolo di amministratore non esecutivo.

Il Consiglio di Amministrazione cura che i propri componenti partecipino ad iniziative dirette ad approfondire la propria conoscenza del settore di attività di Hera, delle sue dinamiche aziendali e della loro evoluzione, nonché del quadro normativo di riferimento.

d) Organi delegati

Presidente Esecutivo del Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 28 aprile 2014, ha deliberato di attribuire al Presidente i seguenti poteri:

1. presiedere e dirigere l'assemblea degli azionisti;
2. stabilire l'ordine del giorno del Consiglio di Amministrazione, tenendo anche conto delle proposte dell'Amministratore Delegato;
3. vigilare sull'esecuzione delle deliberazioni degli organi collegiali della Società, anche sulla base dei report che il servizio di *Internal Auditing* periodicamente effettuerà;
4. rappresentare la società di fronte ai terzi ed in giudizio con facoltà di nominare procuratori e avvocati;
5. in via d'urgenza, assumere congiuntamente all'Amministratore Delegato ogni decisione di competenza del Consiglio di Amministrazione, dandone comunicazione al Consiglio di Amministrazione alla prima seduta successiva;
6. congiuntamente all'Amministratore Delegato proporre al Consiglio di Amministrazione la designazione dei rappresentanti della Società negli organi amministrativi e di controllo delle società partecipate;
7. rappresentare la Società nelle relazioni con gli enti pubblici soci;
8. proporre al Consiglio di Amministrazione i candidati quali membri dei comitati che il Consiglio dovesse deliberare di costituire in ossequio ai regolamenti di Borsa che la Società fosse tenuta o comunque intendesse costituire;
9. dare esecuzione alle decisioni dell'Assemblea e del Consiglio di Amministrazione per quanto di competenza;
10. sovrintendere all'andamento della Società ai fini del raggiungimento degli scopi sociali e formulare proposte relative alla gestione della Società da sottoporre al Consiglio di Amministrazione;
11. essere responsabile dell'organizzazione dei servizi e uffici di competenza nonché del personale da lui dipendente;
12. firmare la corrispondenza della Società e gli atti relativi all'esercizio dei poteri attribuiti e delle funzioni esercitate;
13. vigilare sull'andamento gestionale della Società e, per quanto di competenza, delle società partecipate assegnate, riferendo mensilmente al Consiglio di Amministrazione;
14. predisporre i piani pluriennali da sottoporre al Consiglio di Amministrazione; dare attuazione alle strategie aziendali e del Gruppo, nell'ambito delle direttive fissate

-
- dal Consiglio, ed esercitare i poteri delegati, e in particolare quelli qui elencati, in coerenza con tali strategie e direttive;
15. proporre al Consiglio tutte le iniziative che riterrà utili nell'interesse della Società e del Gruppo, e formulare proposte nelle materie riservate alla competenza del Consiglio medesimo;
 16. rappresentare la Società nelle assemblee di società, di associazioni, enti e organismi non costituenti società di capitali, dei quali la stessa sia membro, con facoltà di rilasciare apposite deleghe;
 17. effettuare versamenti sui conti correnti bancari e postali della Società, e girare per l'accredito sui conti correnti medesimi assegni e vaglia;
 18. rappresentare la Società attivamente e passivamente di fronte a enti e uffici pubblici e privati, Camere di commercio, Borse valori, Commissione nazionale per le società e la borsa, Ministero per il commercio con l'estero e Ufficio italiano dei cambi nonché ogni altra pubblica amministrazione o autorità; a titolo esemplificativo:
 - a) sottoscrivere comunicazioni, ivi comprese quello allo Schedario generale dei titoli azionari e alla Consob, e provvedere agli adempimenti societari previsti da legge e regolamenti;
 - b) presentare denunce, proporre istanze e ricorsi, richiedere licenze e autorizzazioni;
 19. rappresentare la Società in tutte le cause attive e passive, in tutti i gradi di giurisdizione, civile, amministrativa, davanti a collegi arbitrali, con ogni più ampia facoltà di:
 - a) promuovere azioni di cognizione, conservative, cautelari ed esecutive, richiedere decreti ingiuntivi e pignoramenti e opporsi agli stessi, costituirsi parte civile, proporre istanze e ricorsi;
 - b) richiedere qualsiasi prova e opporsi ad essa, rendere l'interrogatorio libero o formale, eleggere domicili, nominare avvocati, procuratori e arbitri e compiere quant'altro occorra per il buon esito delle cause di cui trattasi;
 20. stipulare e firmare contratti e atti di assunzione e dismissione di partecipazioni, costituzione di società, associazioni, consorzi di valore non eccedente euro 500.000 per singola operazione;
 21. instaurare, nell'interesse della Società, rapporti di consulenza con esperti e professionisti esterni, fissandone tempi e modalità di pagamento, il tutto nei limiti di euro 300.000 per ciascuna operazione;
 22. per quanto di competenza, stipulare, modificare e risolvere convenzioni commerciali e di servizi di qualsiasi natura con imprese ed enti;
 23. per quanto di competenza, stipulare, con tutte le clausole opportune, cedere e risolvere contratti e convenzioni comunque inerenti all'oggetto sociale - compresi quelli aventi per oggetto opere dell'ingegno, marchi, brevetti - anche in consorzio con altre imprese, fino a un importo di euro 2.000.000 per ogni singolo atto;
 24. provvedere a tutte le spese della Società per investimenti; stipulare, modificare e risolvere i relativi contratti in particolare per:
 - a) lavori e forniture occorrenti per la trasformazione e la manutenzione di immobili e impianti fino a un importo di euro 20.000.000 per ogni singola operazione;
 - b) acquisti e alienazioni di arredi, attrezzature, macchinari e beni mobili in genere, anche iscritti in pubblici registri, fino a un importo di euro 10.000.000

-
- per ogni singola operazione, nonché locazioni finanziarie e noleggi dei beni stessi, con limite di spesa riferito al canone annuo;
- c) acquisti, anche in licenza d'uso con limite di spesa riferito al premio annuo, e commesse relative a programmi Edp;
 - d) informazioni commerciali;
- 25. intervenire, per quanto di competenza, in qualità di rappresentante della Società, sia come impresa Capogruppo che come impresa mandante, alla costituzione di *joint ventures*, Ati (Associazioni temporanee di imprese), Geie (Gruppo europeo di interesse economico), consorzi e altri organismi, dando e ricevendo i relativi mandati, al fine di partecipare a gare d'appalto per l'aggiudicazione di lavori, servizi e forniture;
 - 26. concorrere, per quanto di competenza, a nome della Società, anche in Ati, Geie, consorzi e altri organismi, a gare d'appalto o di concessione, aste, licitazioni private, trattative private, appalti-concorsi e altri pubblici incanti nazionali, comunitari e internazionali, anche ammessi a contributo od a concorso dello Stato, per l'aggiudicazione di lavori, forniture di impianti, anche "chiavi in mano" e/o di beni e/o di studi e/o di ricerche e/o di servizi in genere presso qualunque soggetto nazionale, comunitario e internazionale, pubblico o privato; presentare domande di partecipazione fin dalla fase di prequalificazione; presentare offerte fino a un importo di euro 25.000.000 per ogni singola operazione, in caso di urgenza, per importi superiori a euro 25.000.000 verrà assunta, congiuntamente all'Amministratore Delegato, la decisione relativa, dandone comunicazione al Consiglio di Amministrazione nella prima seduta successiva; in caso di aggiudicazione, sottoscrivere i relativi atti, contratti e impegni, compreso il rilascio di garanzie e/o la costituzione di depositi cauzionali, con ogni più ampia facoltà di negoziare, concordare e/o perfezionare tutte le clausole che riterrà necessarie e/o opportune e/o utili;
 - 27. stipulare, modificare e risolvere i contratti per polizze di assicurazione con limite di spesa riferito al premio annuo, nonché disporre per il rilascio di polizze fideiussorie assicurative fino al valore di euro 500.000 per ciascuna operazione (tale limite non sarà operante per le operazioni connesse alla partecipazione a gare);
 - 28. concludere, stipulare ed eseguire atti di vendita, acquisto, esproprio di beni immobili, costituire, modificare o estinguere i diritti reali relativi agli stessi beni, con facoltà di compiere tutti gli atti connessi e conseguenti, ivi compresi pagare e/o ricevere, anche dilazionalmente, il corrispettivo e liquidare gli eventuali danni e rinunciare ad ipoteche legali, fino a un importo di euro 500.000 per ciascuna operazione;
 - 29. concludere, stipulare ed eseguire atti costitutivi, modificativi ed estintivi relativi a servitù attive e passive, volontarie o coattive, nonché attivare le procedure espropriative di beni immobili, installazioni, attrezzature e impianti a servizio delle medesime reti, nonché ogni altro e qualsiasi atto che si rendesse necessario per il perfezionamento delle servitù stesse, con facoltà di compiere tutti gli atti connessi e conseguenti, ivi compresi pagare e/o ricevere, anche dilazionalmente, il corrispettivo e liquidare gli eventuali danni e rinunciare alle ipoteche legali, fino a un importo di euro 500.000 per ciascuna operazione;
 - 30. assumere e concedere immobili in locazione e sublocazione e stipulare, modificare e risolvere i relativi contratti;
 - 31. deliberare la cancellazione, riduzione, restrizione di ipoteche e privilegi iscritti a favore della Società nonché surrogazioni a favore di terzi, quando le predette

-
- cancellazioni e rinunce siano richieste a seguito o subordinatamente all'integrale estinzione del credito;
32. costituire, iscrivere e rinnovare ipoteche e privilegi a carico di terzi e a beneficio della Società; consentire cancellazioni e limitazioni di ipoteca a carico di terzi e a beneficio della Società per restituzione e riduzione delle obbligazioni; rinunciare ad ipoteche e a surroghe ipotecarie anche legali e compiere qualsiasi altra operazione ipotecaria, sempre a carico di terzi e a beneficio della Società, e quindi attiva, manlevando i competenti conservatori dei registri immobiliari da ogni e qualsiasi responsabilità;
 33. nominare avvocati e procuratori alle liti in qualsiasi controversia per qualsiasi grado di giudizio; concludere transazioni fino a un importo di euro 5.000.000 per ogni singola operazione, sottoscrivere compromessi arbitrari e clausole compromissorie, procedendo altresì alla designazione e alla nomina di arbitri;
 34. definire le strutture funzionali della Società e delle controllate, nel quadro delle linee organizzative generali stabilite dal Consiglio; fissare i criteri di assunzione e di gestione del personale nel rispetto del *budget* annuale; proporre al Consiglio di Amministrazione l'assunzione dei dirigenti responsabili di ciascuna area funzionale previo parere del Comitato Esecutivo; assumere, nominare e licenziare il personale, in coerenza con le previsioni contenute nei *budgets* annuali; promuovere le sanzioni disciplinari e qualsiasi altro provvedimento nei confronti del personale;
 35. rappresentare la Società in tutte le cause in materia di diritto del lavoro ivi compresa la facoltà di:
 - a) conciliare controversie individuali di lavoro riguardanti le categorie dei funzionari, degli impiegati, commessi e ausiliari;
 - b) richiedere qualsiasi prova e opporsi ad essa, rendere l'interrogatorio libero o formale, eleggere domicili, nominare avvocati, procuratori e arbitri e compiere quant'altro occorra per il buon esito delle cause di cui trattasi.
 36. rappresentare la Società di fronte agli uffici ed enti di previdenza e assistenza per la soluzione delle questioni relative al personale della Società, nonché di fronte ai sindacati nelle trattative per i contratti, gli accordi e le controversie di lavoro, con facoltà di sottoscrivere gli atti relativi;
 37. conferire e revocare procure nell'ambito dei suddetti poteri, per singoli atti o categorie di atti sia a dipendenti della Società, sia a terzi anche persone giuridiche;
 38. decidere, per quanto di competenza, l'adesione della Società ad organismi, associazioni, enti aventi carattere scientifico, tecnico, di studio e ricerca in campi di interesse della Società, i cui contributi non rappresentano partecipazioni al patrimonio dell'ente medesimo, la cui partecipazione comporti un impegno di spesa non superiore a euro 300.000 per ciascuna operazione;
 39. al Presidente sono attribuite le competenze e responsabilità di cui al D.Lgs. n. 196 del 30 giugno 2003 in materia di tutela delle persone e di altri soggetti rispetto al trattamento dei dati personali, con facoltà di delega;
 40. il Presidente, nell'ambito e nei limiti delle rispettive deleghe e delle linee di riporto da parte delle varie strutture aziendali, viene incaricato, per quanto di competenza, dell'istituzione e del mantenimento del Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. A tal fine, per quanto di competenza:
 - a) garantisce che il Comitato rischi provveda alla identificazione dei principali rischi aziendali, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dalla

Società e dalle sue controllate e li sottopone periodicamente all'esame del Consiglio di Amministrazione,

- b) dà esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione garantendo che le competenti strutture aziendali provvedano alla progettazione, realizzazione e gestione del Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, verificandone costantemente l'adeguatezza e l'efficacia,
- c) si occupa dell'adattamento di tale Sistema alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare,
- d) può chiedere alla funzione di Internal Auditing lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative e sul rispetto delle regole e procedure interne nell'esecuzione di operazioni aziendali,
- e) riferisce tempestivamente al Comitato controllo e rischi (o al Consiglio di Amministrazione) in merito a problematiche e criticità emerse nello svolgimento della propria attività o di cui abbia avuto comunque notizia, affinché il Comitato (o il Consiglio) possa prendere le opportune iniziative.

In relazione ai poteri sopra elencati, e in ottemperanza all'art. 2 del Codice, si precisa che il Consiglio di Amministrazione ha conferito deleghe gestionali al Presidente in ragione della complessità organizzativa del Gruppo Hera e per una più efficace realizzazione dei *business* e delle strategie aziendali.

Amministratore Delegato

Il Consiglio di Amministrazione, nella stessa seduta, ha deliberato di conferire all'Amministratore Delegato i seguenti poteri:

1. dare esecuzione alle decisioni dell'Assemblea e del Consiglio di Amministrazione per quanto di competenza;
2. in via d'urgenza, assumere congiuntamente al Presidente ogni decisione di competenza del Consiglio di Amministrazione, dandone comunicazione al Consiglio di Amministrazione nella prima riunione successiva;
3. dare attuazione alle strategie aziendali, e del Gruppo, nell'ambito delle direttive fissate dal Consiglio di Amministrazione, ed esercitare i poteri delegati, e in particolare quelli qui elencati, in coerenza con tali strategie e direttive;
4. proporre al Consiglio di Amministrazione tutte le iniziative che riterrà utili nell'interesse della Società, e del Gruppo, e formulare proposte nelle materie riservate alla competenza del Consiglio medesimo;
5. predisporre il budget annuale da sottoporre al Consiglio di Amministrazione;
6. essere responsabile dell'organizzazione dei servizi e uffici di competenza nonché del personale da lui dipendente;
7. riferire mensilmente al Consiglio di Amministrazione, per quanto di competenza, in ordine alle società partecipate assegnate;
8. firmare la corrispondenza della Società e gli atti relativi all'esercizio dei poteri attribuiti e delle funzioni esercitate;
9. stipulare, modificare e risolvere contratti di apertura di credito, finanziamenti di qualsiasi tipo e durata che comportino un impegno di spesa fino a euro 1.000.000 per ogni singola operazione;
10. aprire e chiudere conti correnti con banche e istituti di credito, prelevare somme dai conti intestati alla Società, all'uopo emettendo i relativi assegni o equivalenti, e disporre bonifici sia a valere su effettive disponibilità, sia a valere su aperture di credito in conto corrente;

-
11. effettuare versamenti sui conti correnti bancari e postali della Società, e girare per l'accredito sui conti correnti medesimi assegni e vaglia;
 12. spiccare tratte sulla clientela, girare anche per lo sconto pagherò, cambiali, tratte nonché assegni di qualunque specie e compiere altra operazione consequenziale;
 13. cedere crediti della società pro-soluto e/o pro-solvendo fino a un importo massimo di euro 250.000.000 per singola operazione e operare con società e istituti di factoring sottoscrivendo tutti gli atti relativi;
 14. rappresentare la Società attivamente e passivamente di fronte all'Amministrazione finanziaria e commissioni di ogni ordine e grado nonché alla Cassa Depositi e Prestiti, Banca d'Italia, uffici doganali, postali e telegrafici; a titolo esemplificativo:
 - a) sottoscrivere le dichiarazioni dei redditi e Iva nonché provvedere a qualsiasi altro adempimento di natura fiscale;
 - b) presentare denunce, proporre istanze e ricorsi, richiedere licenze e autorizzazioni;
 - c) rilasciare quietanze, in particolare per mandati di pagamento in relazione a crediti oggetto di operazioni di *factoring*;
 - d) compiere qualsiasi operazione presso la Cassa Depositi e Prestiti, Banca d'Italia, uffici doganali, postali e telegrafici per spedizioni, deposito, svincolo e ritiro di merci, valori, pacchi, e pieghi, lettere raccomandate e assicurate, rilasciando ricevute e quietanze a discarico;
 15. prestare garanzia e concedere prestiti nonché sottoscrivere contratti relativi a polizze fideiussorie bancarie fino al valore di euro 500.000 per ciascuna operazione (tale limite non sarà operante per le operazioni connesse alla partecipazione a gare); emettere, accettare e avallare titoli di credito;
 16. intervenire, per quanto di competenza, in qualità di rappresentante della Società, sia come impresa Capogruppo che come impresa mandante, alla costituzione di *joint ventures*, Ati (Associazioni temporanee di imprese), Geie (Gruppo europeo di interesse economico), consorzi e altri organismi, dando e ricevendo i relativi mandati, al fine di partecipare a gare d'appalto per l'aggiudicazione di lavori, servizi e forniture;
 17. concorrere, per quanto di competenza, a nome della Società, anche in Ati, Geie, consorzi e altri organismi, a gare d'appalto o di concessione, aste, licitazioni private, trattative private, appalti-concorsi e altri pubblici incanti nazionali, comunitari e internazionali, anche ammessi a contributo o a concorso dello Stato, per l'aggiudicazione di lavori, forniture di impianti, anche "chiavi in mano" e/o di beni e/o di studi e/o di ricerche e/o di servizi in genere presso qualunque soggetto nazionale, comunitario e internazionale, pubblico o privato; presentare domande di partecipazione fin dalla fase di prequalificazione; presentare offerte fino a un importo di euro 25.000.000 per ogni singola operazione, in caso di urgenza, per importi superiori a euro 25.000.000, verrà assunta, congiuntamente al Presidente, la decisione relativa, dandone comunicazione al Consiglio di Amministrazione nella prima seduta successiva; in caso di aggiudicazione, sottoscrivere i relativi atti, contratti e impegni, compreso il rilascio di garanzie e/o la costituzione di depositi cauzionali, con ogni più ampia facoltà di negoziare, concordare e/o perfezionare tutte le clausole che riterrà necessarie e/o opportune e/o utili;
 18. per quanto di competenza, stipulare, modificare e risolvere convenzioni commerciali e di servizi di qualsiasi natura con imprese ed enti;
 19. per quanto di competenza, stipulare, con tutte le clausole opportune, cedere e risolvere contratti e convenzioni comunque inerenti all'oggetto sociale - compresi

-
- quelli aventi per oggetto opere dell'ingegno, marchi, brevetti - anche in consorzio con altre imprese fino a un importo di euro 2.000.000 per ogni singolo atto;
20. instaurare, nell'interesse della Società, rapporti di consulenza con esperti e professionisti esterni, fissandone tempi e modalità di pagamento, il tutto nei limiti di euro 300.000 per ciascuna operazione;
 21. concludere transazioni fino a un importo di euro 5.000.000 per ogni singola operazione, sottoscrivere compromessi arbitrali e clausole compromissorie, procedendo altresì alla designazione e alla nomina di arbitri;
 22. concludere, stipulare ed eseguire atti costitutivi, modificativi ed estintivi relativi a servitù attive e passive, volontarie o coattive, nonché attivare le procedure espropriative di beni immobili, installazioni, attrezzature e impianti a servizio delle medesime reti, nonché ogni altro e qualsiasi atto che si rendesse necessario per il perfezionamento delle servitù stesse, con facoltà di compiere tutti gli atti connessi e conseguenti, ivi compresi pagare e/o ricevere, anche dilazionatamente, il corrispettivo e liquidare gli eventuali danni e rinunciare alle ipoteche legali, fino a un importo di euro 500.000 per ciascuna operazione;
 23. conferire e revocare procure nell'ambito dei suddetti poteri, per singoli atti o categorie di atti sia a dipendenti della Società, sia a terzi anche persone giuridiche;
 24. decidere, per quanto di competenza, l'adesione della Società ad organismi, associazioni, enti aventi carattere scientifico, tecnico, di studio e ricerca in campi di interesse della Società, i cui contributi non rappresentano partecipazioni al patrimonio dell'ente medesimo, la cui partecipazione comporti un impegno di spesa non superiore a euro 300.000 per ciascuna operazione;
 25. all'Amministratore Delegato è conferito il ruolo di "Datore di lavoro" ai sensi e per gli effetti dell'art. 2 del D.Lgs. 9 aprile 2008, n. 81 e successive integrazioni e modificazioni, con i compiti ivi previsti con facoltà di delegare, per quanto consentito dalla normativa, il compimento di ogni attività utile e/o necessaria volta ad assicurare il rispetto delle norme di legge, ad eccezione dei seguenti settori/strutture per i quali il ruolo di instatore/datore di lavoro è ricoperto come di seguito indicato e come meglio esplicitato al successivo punto 15 all'ordine del giorno dell'odierna seduta:
 - a) Direzione Centrale Servizi Corporate: ing. Marcello Guerrini
 - b) Direzione Generale Operations, in particolare per Direzione Ingegneria (comprende Direzione Ingegneria Grandi Impianti e funzione Ingegneria Sistemi a Rete) e per funzione Pianificazione e Coordinamento Servizi Regolati: ing. Roberto Barilli
 - c) Direzione Centrale Innovazione: ing. Salvatore Molè
 - d) Direzione Reti Energia: ing. Alessandro Baroncini
 - e) Direzione Acqua: dott. Franco Fogacci
 - f) Direzione Servizi Ambientali: sig. Tiziano Mazzoni
 - g) Direzione Tecnica Clienti: dott.ssa Susanna Zucchelli
 26. l'Amministratore Delegato viene incaricato di provvedere al presidio della attività in materia di albo autotrasportatori in conto terzi con facoltà di delega;
 27. l'Amministratore Delegato, nell'ambito e nei limiti delle rispettive deleghe e delle linee di riporto da parte delle varie strutture aziendali, viene incaricato, per quanto di competenza, dell'istituzione e del mantenimento del Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. A tal fine, per quanto di competenza:
 - a) garantisce che il Comitato rischi provveda alla identificazione dei principali rischi aziendali, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dalla Società e

-
- dalle sue controllate e li sottopone periodicamente all'esame del Consiglio di Amministrazione,
- b) dà esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione garantendo che le competenti strutture aziendali provvedano alla progettazione, realizzazione e gestione del Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, verificandone costantemente l'adeguatezza e l'efficacia,
 - c) si occupa dell'adattamento di tale Sistema alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare,
 - d) può chiedere alla funzione di *Internal Auditing* lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative e sul rispetto delle regole e procedure interne nell'esecuzione di operazioni aziendali,
 - e) riferisce tempestivamente al Comitato controllo e rischi (o al Consiglio di Amministrazione) in merito a problematiche e criticità emerse nello svolgimento della propria attività o di cui abbia avuto comunque notizia, affinché il Comitato (o il Consiglio) possa prendere le opportune iniziative.

Pertanto sia il Presidente che l'Amministratore Delegato sono amministratori esecutivi.

Nessuno dei due amministratori esecutivi è qualificabile come il principale responsabile della gestione dell'impresa (*chief executive officer*).

Informativa al Consiglio

Conformemente a quanto raccomandato dal Codice, gli organi delegati riferiscono al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale, con periodicità almeno trimestrale, sull'attività svolta nell'esercizio delle deleghe ai medesimi attribuite.

Il Presidente Esecutivo cura che, al fine di garantire tempestività e completezza dell'informativa pre-consiliare, ciascun amministratore e sindaco sia messo in condizione di disporre almeno 3 giorni prima della riunione, fatti salvi i casi di necessità e urgenza, delle informazioni e della documentazione necessarie per la trattazione delle materie all'ordine del giorno delle riunioni del Consiglio di Amministrazione.

Infine il Presidente Esecutivo e l'Amministratore Delegato si adoperano affinché il Consiglio di Amministrazione sia informato anche sulle principali novità legislative e regolamentari che riguardano la società e gli organi sociali.

e) Comitato Esecutivo

Il Consiglio di Amministrazione, nominato nel corso dell'Assemblea dei Soci del 23 aprile 2014 e in carica fino alla naturale scadenza dell'organo amministrativo e pertanto fino all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2016, ha provveduto, così come previsto dall'art. 23.3 dello statuto, nella seduta del 28 aprile 2014, alla nomina del Comitato Esecutivo così composto:

- dott. Tomaso Tommasi di Vignano – Presidente del Comitato Esecutivo;
- dott. Giovanni Basile – Vice Presidente del Comitato Esecutivo;
- dott. Stefano Venier – componente del Comitato Esecutivo;
- dott. Riccardo Illy – componente del Comitato Esecutivo.

Il Comitato, con riguardo alla definizione annuale del piano industriale di Gruppo, del *budget*, del progetto di bilancio d'esercizio e alle proposte di nomina dei dirigenti responsabili di ciascuna area funzionale, ha il compito di esprimere un parere preventivo rispetto alla presentazione al Consiglio di Amministrazione nonché di deliberare:

-
1. in ordine a contratti e convenzioni comunque inerenti all'oggetto sociale di valore superiore a euro 2.000.000 per ogni singolo contratto;
 2. nell'interesse della Società rapporti di consulenza con esperti e professionisti esterni, fissandone tempi e modalità di pagamento per un valore superiore a euro 300.000 e fino a euro 1.000.000 per ciascuna operazione;
 3. in ordine all'adesione della Società ad organismi, associazioni, enti aventi carattere scientifico, tecnico, di studio e ricerca in campi di interesse della società i cui contributi non rappresentano partecipazioni al patrimonio dell'ente medesimo, la cui partecipazione comporti un impegno di spesa superiore a 300.000 e fino a euro 1.000.000 per ciascuna operazione;
 4. per transigere controversie e/o rinunciare a crediti di importo superiore a euro 5.000.000;
 5. in ordine alla attivazione, modifica e risoluzione di contratti per linee di credito, finanziamenti di qualsiasi tipo e durata che comportino un impegno di spesa superiore a euro 1.000.000 e fino a euro 5.000.000 per ciascuna operazione;
 6. in ordine alla indizione di gare d'appalto e/o stipula, modifica, risoluzione di contratti per investimenti relativi a:
 - lavori e forniture occorrenti per la trasformazione e la manutenzione di immobili e impianti di importo superiore a euro 20.000.000 per ogni singola operazione;
 - acquisti, alienazioni di arredi, attrezzature, macchinari e beni mobili in genere, anche iscritti in pubblici registri di importo superiore a euro 10.000.000 per ogni singola operazione;
 7. esaminare trimestralmente i rapporti di *audit*;
 8. sovrintendere, nel rispetto del sistema delle deleghe aziendali definito, all'attivazione dei piani di azione conseguenti ai rapporti di audit;
 9. esaminare trimestralmente i report per l'analisi e il monitoraggio dei rischi finanziari.

Il Comitato Esecutivo si è riunito nell'anno 2014 n. 4 volte, a 3 sedute ha partecipato la totalità dei componenti, mentre ad una seduta ha partecipato la quasi totalità dei componenti. Le sedute del Comitato Esecutivo hanno avuto una durata media di circa 1 ora e 30 minuti.

f) Amministratori indipendenti

Attualmente, sono presenti nel Consiglio di Amministrazione 11 amministratori non esecutivi indipendenti, nel senso che:

- a) non controllano, direttamente o indirettamente, anche attraverso società controllate, fiduciari o interposta persona, l'emittente; non esercitano sull'emittente un'influenza notevole; non partecipano a un patto parasociale attraverso il quale uno o più soggetti possano esercitare il controllo o un'influenza notevole sull'emittente;
- b) non sono attualmente e non sono stati nei precedenti tre esercizi, esponenti di rilievo dell'emittente, di una sua controllata avente rilevanza strategica o di una società sottoposta a comune controllo con l'emittente, ovvero di una società o di un ente che, anche insieme con altri attraverso un patto parasociale, controlla l'emittente o è in grado di esercitare sullo stesso un'influenza notevole;
- c) non hanno attualmente e non hanno intrattenuto nell'esercizio precedente, sia direttamente che indirettamente, una significativa relazione commerciale, finanziaria o professionale:

-
- con l'emittente, una sua controllata, o con alcuno dei relativi esponenti di rilievo;
 - con un soggetto che, anche insieme con altri attraverso un patto parasociale, controlla l'emittente, ovvero – trattandosi di società o ente – con i relativi esponenti di rilievo, e non sono stati nei precedenti tre esercizi, lavoratori dipendenti di uno dei predetti soggetti;
- d) non hanno ricevuto nei precedenti tre esercizi, dall'emittente o da una società controllata o controllante, una significativa remunerazione aggiuntiva (rispetto all'emolumento "fisso" di amministratore non esecutivo dell'emittente e al compenso per la partecipazione ai comitati interni) anche sotto forma di partecipazione a piani di incentivazione legati alla performance aziendale, anche a base azionaria;
- e) non hanno rivestito la carica di amministratore esecutivo in un'altra società nella quale un amministratore esecutivo dell'emittente abbia un incarico di amministratore;
- f) non sono soci o amministratori di una società o di un'entità appartenente alla rete della società incaricata della revisione contabile dell'emittente;
- g) non sono stretti familiari di una persona che si trovi in una delle situazioni opposte a quelle descritte nei precedenti punti;
- h) sono in possesso dei requisiti di indipendenza di cui all'art. 148 comma 3 del Tuf.

Non costituiscono cause che inficiano il requisito dell'indipendenza dell'amministratore le seguenti fattispecie: la nomina dell'amministratore da parte dell'azionista o del Gruppo di azionisti che controlla la Società, la carica di amministratore di società controllate dalla Società e i relativi compensi, la carica di componente di uno dei comitati consultivi costituiti di cui in prosieguo.

Per quanto concerne gli amministratori di Hera in carica da più di nove anni, il Consiglio di Amministrazione ha ritenuto che gli stessi posseggano ugualmente i requisiti di indipendenza, in quanto la semplice durata dell'incarico non costituisce elemento idoneo di per sé ad inficiare l'indipendenza degli amministratori, non risultando condizionati né l'autonomia di giudizio, né il libero apprezzamento dei medesimi.

Il Collegio Sindacale, in ottemperanza alle disposizioni contenute nell'art. 3 del Codice, ha verificato la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio di Amministrazione per valutare l'indipendenza dei propri membri.

Induction

Come già avvenuto in passato per le nuove nomine del Consiglio, si è provveduto a predisporre momenti di approfondimento, sia specifici che in seno alle riunioni del Consiglio. Con il rinnovo del Consiglio di Amministrazione avvenuto nel 2014, il Gruppo ha intensificato tale azione al fine di garantire nei tempi più brevi l'acquisizione da parte dei nuovi consiglieri di un'adeguata conoscenza dei principali temi riguardanti l'azienda.

In particolare, sono state effettuate, nel corso del 2014, tre sedute specifiche dedicate alle prospettive del Gruppo Hera, nei vari settori di attività (reti, energia e ambiente).

5. Trattamento delle informazioni societarie

Al fine di disciplinare la comunicazione verso le autorità di settore e verso il pubblico di notizie, di dati e informazioni *price sensitive* inerenti la gestione e le attività svolte, la cui diffusione può incidere sui processi valutativi del titolo azionario e, conseguentemente, sul livello della domanda e dell'offerta del medesimo, il Consiglio di Amministrazione ha adottato in data 15 febbraio 2007 specifica procedura che ha l'obiettivo di:

- i) identificare le informazioni *price sensitive* e quelle riservate;
- ii) definirne le modalità di autorizzazione e di gestione all'interno del Gruppo;

-
- iii) disciplinarne le modalità di comunicazione all'esterno, in termini di documentazione, comunicati emanati, interviste e dichiarazioni rilasciate, incontri effettuati.

Inoltre, in applicazione della procedura adottata da Hera Spa in data 27 marzo 2006 in materia di *internal dealing*, e ai sensi dell'art. 152-sexies del regolamento emittenti, sono stati individuati quali soggetti rilevanti, obbligati a comunicare a Consob le operazioni dagli stessi effettuati sugli strumenti finanziari di Hera Spa, i membri del Consiglio di Amministrazione, i Sindaci Effettivi, i direttori generali e gli azionisti detentori di una partecipazione pari o superiore al 10% del capitale sociale, nonché le persone strettamente legate ai medesimi.

In ottemperanza alle disposizioni del regolamento emittenti, sono stati individuati dalla procedura adottata da Hera Spa i tempi e le modalità di comunicazione delle operazioni compiute dai soggetti rilevanti. Hera Spa ha individuato nella Direzione Centrale Legale e Societario il soggetto preposto al ricevimento, alla gestione e alla diffusione al mercato delle informazioni in materia.

Il soggetto preposto si avvarrà della Direzione Centrale Relazioni Esterne per la diffusione al mercato delle informazioni attraverso il sistema telematico Sdir-Nis.

Inoltre, ai sensi delle disposizioni dell'art. 115-bis del Tuf e dell'art. 152-bis del regolamento emittenti n. 11971 del 14 maggio 1999, introdotto con delibera Consob 15232 del 29 novembre 2005, Hera Spa ha istituito, con decorrenza 1 aprile 2006, il "Registro delle persone che, in ragione dell'attività lavorativa o professionale, ovvero in ragione delle funzioni svolte, hanno accesso su base regolare od occasionale ad informazioni privilegiate", intendendosi per tali quelle informazioni (i) di carattere preciso; (ii) concernenti, direttamente o indirettamente, l'emittente o i suoi strumenti finanziari; (iii) che non siano state rese pubbliche e (iv) che se rese pubbliche, potrebbero influire in modo sensibile sui prezzi di tali strumenti finanziari (informazione *price sensitive*).

6. Comitati interni al Consiglio (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), Tuf)

I comitati interni, costituiti in ottemperanza alle disposizioni del codice di autodisciplina di Borsa Italiana Spa, rappresentano un'articolazione interna del Consiglio di Amministrazione con un ruolo consultivo e propositivo e la relativa composizione è disponibile sul sito internet www.gruppohera.it.

Tali comitati funzionano in base a regolamenti interni e/o regole di comunicazione verso il Consiglio di Amministrazione atte a garantirne un corretto ed efficiente funzionamento.

Il Consiglio di Amministrazione, rinnovato in data 23 aprile 2014, ha proceduto alla ridefinizione della composizione dei suddetti comitati nella seduta del 28 aprile 2014.

a) Comitato per le nomine

Si è ritenuto di riservare al Consiglio di Amministrazione le funzioni del Comitato per le nomine anche in considerazione del fatto che le nomine dei membri del Consiglio di Amministrazione sono in capo agli azionisti attraverso il voto di lista in sede assembleare.

b) Comitato per la Remunerazione

Si precisa che il Comitato per la Remunerazione nel 2014 ha affrontato gli argomenti relativi alle politiche di remunerazione, oggetto di approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione in sede di bilancio 2014.

Per le informazioni relative alla presente Sezione si rinvia alla Relazione sulla remunerazione ex art. 123-ter Tuf.

c) Comitato Controllo e Rischi

Composizione e funzionamento del Comitato controllo e rischi (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), Tuf)

In conformità a quanto previsto dal Codice, il Consiglio di Amministrazione della Società, nella seduta del 4 novembre 2002 ha deliberato la costituzione del Comitato per il Controllo Interno. Successivamente, nel corso della seduta del Consiglio di Amministrazione della Società del 17 dicembre 2012, in applicazione degli aggiornamenti al Codice di Autodisciplina, il Comitato per il controllo interno ha assunto altresì la funzione di Comitato gestione dei rischi, al fine di gestire i rischi aziendali e di supportare l'organo amministrativo nelle relative valutazioni e decisioni. Tale Comitato, rinnovato nella sua composizione in data 28 aprile 2014, è composto dal signor Giovanni Basile in qualità di Presidente, dal signor Massimo Giusti, dal signor Stefano Manara e dal signor Danilo Manfredi. Almeno un componente del Comitato per il controllo interno possiede esperienza in materia contabile e finanziaria, ritenuta adeguata dal Consiglio di Amministrazione al momento della nomina.

Il Comitato controllo e rischi si è riunito nell'anno 2014 n. 8 volte; alle adunanze, regolarmente verbalizzate ha partecipato, in 7 occasioni, la totalità dei componenti, mentre ad una adunanza ha partecipato la maggioranza dei componenti. Le sedute del Comitato per il controllo interno hanno avuto una durata media pari a circa 1 ora e 5 minuti.

Funzioni attribuite al Comitato Controllo e Rischi

Il Comitato controllo e rischi ha il compito di supportare, con adeguata attività istruttoria, le decisioni e le valutazioni del Consiglio di Amministrazione relative al Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, nonché le valutazioni relative all'approvazione delle relazioni finanziarie periodiche.

Il Comitato, pertanto, nello svolgere il suo ruolo di supporto al Consiglio di Amministrazione esprime il proprio parere con riferimento:

- a) alla definizione delle linee di indirizzo del Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, in modo che i principali rischi afferenti Hera e le sue controllate risultino correttamente identificati, nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati, determinando inoltre i criteri di compatibilità di tali rischi con una sana e corretta gestione d'impresa;
- b) all'adeguatezza, con cadenza almeno semestrale, del Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi rispetto alle caratteristiche dell'impresa e al profilo di rischio assunto, nonché alla sua efficacia;
- c) al piano di lavoro predisposto dal Responsabile della Struttura di *Internal Auditing*, con cadenza almeno annuale, sentiti il Collegio Sindacale e gli Amministratori incaricati del Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

Il Comitato, inoltre, in particolare, nell'assistere il Consiglio di amministrazione:

- d) valuta, unitamente al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, sentiti il revisore legale e il Collegio Sindacale, il corretto utilizzo dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione dei bilanci e più in generale dell'informativa finanziaria;
- e) esprime pareri su specifici aspetti inerenti all'identificazione dei principali rischi aziendali;

-
- f) esamina le relazioni periodiche aventi per oggetto la valutazione del Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e quelle elaborate, almeno semestralmente, dal Responsabile della Struttura di *Internal Auditing*;
 - g) esprime il proprio parere preventivo sulle proposte formulate dagli Amministratori incaricati del Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi al Consiglio di Amministrazione in merito a provvedimenti di nomina e revoca del Responsabile della Struttura di *Internal Auditing*, all'attribuzione allo stesso di adeguate risorse per l'espletamento delle proprie responsabilità, nonché alla determinazione della relativa remunerazione coerentemente con le politiche aziendali;
 - h) monitora l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza della Struttura di *Internal Auditing*;
 - i) valuta i rilievi che emergono dai rapporti di audit del Responsabile della Struttura di *Internal Auditing*, dalle comunicazioni del Collegio Sindacale e dei singoli componenti del medesimo Collegio, dalle relazioni e dalle eventuali lettere di suggerimenti (*management letter*) delle Società di revisione e dalle indagini e dagli esami svolti dagli altri comitati della società e da terzi;
 - j) può chiedere alla Struttura di *Internal Auditing* lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative, dandone contestuale comunicazione al Presidente del Collegio Sindacale;
 - k) riferisce al Consiglio di Amministrazione, almeno in occasione dell'approvazione della relazione finanziaria annuale e semestrale, sull'attività svolta nonché sull'adeguatezza del Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

Nel corso degli incontri tenutisi nell'esercizio 2014, regolarmente verbalizzati, si è proceduto:

- allo studio e analisi dei processi di *risk management*, *Erm framework* e Relazione di Mandato per il Gruppo Hera;
- alla valutazione dell'efficacia del sistema di controllo interno;
- all'elaborazione delle relazioni periodiche della Direzione *Internal Auditing*;
- all'elaborazione delle relazioni periodiche del Comitato Controllo e Rischi;
- all'esame degli ambiti di applicazione della L. 262/2005.

Il Comitato ha altresì esaminato i rapporti di audit, ha effettuato incontri periodici con la responsabile *Internal Auditing* di AcegasApsAmga Spa, con il Collegio Sindacale e la Società di Revisione, ha incontrato il Direttore Centrale Amministrazione, Finanza e Controllo, e ha elaborato il piano di attività e *budget* 2015 della Direzione *Internal Auditing*.

Ai lavori del Comitato partecipa il Presidente del Collegio Sindacale o altro Sindaco designato dal Presidente del Collegio, nonché, su espresso invito del Presidente del Comitato, il Presidente del Consiglio di Amministrazione e l'Amministratore Delegato.

Nello svolgimento delle sue funzioni, il Comitato controllo e rischi ha avuto la possibilità di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei suoi compiti.

Con riferimento all'esercizio 2014, il Consiglio di Amministrazione, a seguito delle relazioni trimestrali del Comitato Controllo e Rischi, ha valutato positivamente l'adeguatezza e l'efficacia del Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi rispetto alle caratteristiche dell'impresa e al profilo di rischio assunto.

d) Comitato Etico

Composizione e funzionamento

Il Consiglio di Amministrazione di Hera Spa, nella seduta del 12 settembre 2007, ha definito il testo della mission e dei valori e principi di funzionamento del Gruppo, approvando conseguentemente la versione aggiornata del Codice Etico, che costituisce uno strumento della “responsabilità sociale” dell’impresa per l’attuazione di principi di deontologia ispirati a buone pratiche di comportamento e diretti al perseguimento della *mission* aziendale.

Pertanto, in attuazione dell’art. 60 del suddetto codice, il Consiglio di Amministrazione, nella seduta dell’8 ottobre 2007, ha istituito un apposito Comitato, rinnovato per ultimo nella sua composizione in data 28 aprile 2014. Tale Comitato è composto da un consigliere di Hera Spa nella persona del signor Massimo Giusti, dal signor Mario Viviani e da un dirigente esperto in materia di responsabilità sociale.

Il Consiglio di Amministrazione di Hera Spa, nella seduta del 26 gennaio 2011, al termine della fase sperimentale della durata di 3 anni di utilizzo del Codice Etico, ha adottato un testo aggiornato dello stesso al fine della messa a regime della sua attuazione all’interno dell’azienda.

Nel 2013, a valle di un secondo triennio di applicazione, il Codice Etico è stato nuovamente sottoposto a verifica e aggiornamento in coerenza con l’art. 79 del Codice in oggetto. Tale secondo aggiornamento è stato effettuato marcando ulteriormente il coinvolgimento dei lavoratori, con l’obiettivo di definire criteri di condotta il più possibile condivisi all’interno del Gruppo.

Il Comitato Etico si è riunito nell’anno 2014 n. 10 volte; a 8 sedute ha partecipato la totalità dei componenti e a 2 sedute la maggioranza dei componenti. Le sedute del Comitato Etico hanno avuto una durata media pari a circa 1 ora e 30 minuti.

Funzioni del Comitato Etico

Il comitato etico ha il compito di monitorare la diffusione, l'attuazione e il rispetto dei principi del Codice Etico. Dal 2008, anno di entrata in vigore del Codice etico, è stato istituito un Comitato etico per il quale sono in vigore le politiche di *Whistleblowing* ideate per fornire un canale riservato e diretto con il comitato a favore di tutti gli *stakeholder* interessati a fornire la segnalazione di eventuali comportamenti contravvenenti il codice e i valori promossi dal Gruppo.

Nelle riunioni tenutesi nel corso dell'esercizio il comitato ha provveduto alla nomina del Presidente e del segretario in seguito al rinnovo del comitato, ha gestito la risoluzione delle segnalazioni pervenute, oltre ad effettuare gli aggiornamenti del Codice e a valutare le attività di formazione dei dipendenti della società in merito a tali aggiornamenti.

7. Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi

Il Gruppo Hera si impegna a promuovere e mantenere un adeguato Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi inteso come l'insieme di regole, procedure e strutture organizzative volte a consentire una conduzione dell'impresa coerente con gli obiettivi aziendali definiti dal Consiglio di Amministrazione, attraverso l'identificazione, la misurazione, la gestione e il monitoraggio dei principali rischi.

Il Consiglio di Amministrazione di Hera Spa nella seduta del 24 luglio 2013 ha approvato le linee di indirizzo per il Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi del Gruppo Hera che costituiscono la disciplina di riferimento nell'ambito della quale il Gruppo Hera adotta regole organizzative e gestionali uniformi in tema di controllo interno e di gestione dei rischi, valorizzando da un lato il ruolo di indirizzo strategico del Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, dall'altro definendo espressamente le responsabilità e i compiti di ciascun soggetto coinvolto nell'attuazione del Sistema di Controllo.

Il Consiglio di Amministrazione, in data 17 dicembre 2012, ha approvato il piano delle attività di *Internal Auditing* per il triennio 2013-2015 e, in data 17 dicembre 2014, ha approvato il piano di lavoro specifico per l'anno 2015.

Il Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi è integrato nei più generali assetti organizzativi e di governo societario adottati da Hera e tiene in adeguata considerazione le raccomandazioni del Codice per le società quotate di Borsa Italiana Spa, i modelli di riferimento e le migliori prassi esistenti in ambito nazionale e internazionale.

Il Consiglio di Amministrazione di Hera Spa in data 24 marzo 2011 ha costituito il Comitato rischi del Gruppo Hera, definendo i partecipanti, le finalità e le modalità di funzionamento.

Il Presidente Esecutivo e l'Amministratore Delegato di Hera Spa sovrintendono, per quanto di competenza, alla funzionalità del sistema di controllo interno e gestione dei rischi.

Il Comitato rischi è convocato con cadenza periodica più volte nel corso dell'anno ed è composto da:

- Presidente Esecutivo di Hera Spa;
- Amministratore Delegato di Hera Spa;
- Vice Presidente di Hera Spa;
- Direttore Centrale Mercato;
- Direttore Centrale Amministrazione, Finanza e Controllo;
- Enterprise Risk Manager.

Inoltre, in relazione a specifiche tematiche di competenza, può essere prevista la partecipazione di:

-
- Amministratore Delegato di Hera Trading Srl;
 - Direttore Centrale Legale e Societario;
 - Direttore Centrale Innovazione;
 - Direttore Centrale Servizi Corporate.

Il Comitato rischi potrà avvalersi di altre componenti aziendali competenti in relazione a specifiche tipologie di rischio da analizzare.

Il Comitato rischi rappresenta il principale organo di indirizzo, monitoraggio e informativa relativamente alle strategie di gestione dei rischi e ha la responsabilità di:

- definire le linee guida generali per il processo di *Risk Management*;
- garantire la mappatura e il monitoraggio dei rischi aziendali;
- assicurare la definizione delle *Risk Policies* e dei parametri di misurazione da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione di Hera Spa;
- garantire la rendicontazione semestrale al Consiglio di Amministrazione di Hera Spa;
- definire e assicurare i protocolli informativi verso il Comitato Controllo e Rischi, la Direzione *Internal Auditing*, il Collegio Sindacale.

Il Consiglio di Amministratore di Hera Spa ha previsto nel corso dell'anno 2013 un aggiornamento delle linee di indirizzo del Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi che consenta, secondo le *best practices* di riferimento, di governare le strategie di gestione dei rischi in maniera coerente e compatibile con il raggiungimento degli obiettivi strategici aziendali.

a) Il sistema di gestione dei rischi e di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria

Premessa

Il sistema di gestione dei rischi e di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria, inquadrato nel più ampio sistema integrato di controllo interno e gestione rischi, è volto a garantire l'attendibilità, l'affidabilità, l'accuratezza e la tempestività dell'informativa finanziaria del Gruppo.

Il sistema di gestione dei rischi e di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria di Hera si ispira al CoSO *Framework* (pubblicato dal *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*), quale modello di riferimento internazionalmente riconosciuto per l'analisi, l'implementazione e la valutazione del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno.

La definizione del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria è avvenuta in conformità alla normativa e ai regolamenti di riferimento:

- D.Lgs. del 24 febbraio 1998, n. 58 (Testo Unico della Finanza);
- Legge 28 dicembre 2005 n. 262 (e successive modifiche, tra cui il D.Lgs. di recepimento della cosiddetta direttiva *Transparency* approvato il 30 ottobre 2007) in tema di redazione dei documenti contabili societari;
- Regolamento Emittenti Consob emesso il 4 maggio 2007 "Attestazione del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e degli organi amministrativi delegati sul bilancio d'esercizio e consolidato e sulla relazione semestrale ai sensi dell'art. 154-bis del Testo Unico della Finanza";

-
- Regolamento Emittenti Consob emesso il 6 aprile 2009 “Recepimento della direttiva 2004/109/CE Transparency sull’armonizzazione degli obblighi di trasparenza riguardanti le informazioni sugli emittenti i cui valori mobiliari sono ammessi alle negoziazioni in un mercato regolamentato e che modifica la direttiva 2001/34/CE”;
 - Codice Civile, che prevede l'estensione ai Dirigenti Preposti alla redazione dei documenti contabili dell'azione di responsabilità nella gestione sociale (art. 2434), del reato di infedeltà a seguito di dazione o promessa di utilità (art. 2635) e del reato di ostacolo all'esercizio delle funzioni delle autorità pubbliche e di vigilanza (art. 2638);
 - D.Lgs. 231/2001 che, richiamando le previsioni del Codice Civile sopra citate e la responsabilità amministrativa dei soggetti giuridici per reati commessi dai propri dipendenti nei confronti della Pubblica Amministrazione, considera tra i Soggetti Apicali il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili.

Inoltre il Gruppo, nell'implementazione del sistema ha tenuto conto delle indicazioni fornite da alcuni organismi di categoria in merito all'attività del Dirigente Preposto (Andaf, AIIA e Confindustria).

Descrizione delle principali caratteristiche del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria

Il Dirigente Preposto, nell'ambito del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno relativo al processo di informativa finanziaria, ha definito un Modello di controllo contabile e amministrativo – Regolamento del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari (di seguito anche “il Modello”) approvato dal Consiglio di Amministrazione di Hera Spa nella seduta del 15 maggio 2013, che descrive la metodologia adottata e i relativi ruoli e responsabilità nell'ambito della definizione, implementazione, monitoraggio e aggiornamento nel tempo del sistema di procedure amministrativo-contabile e della valutazione della sua adeguatezza ed efficacia.

Il Modello di controllo contabile e amministrativo di Hera definisce un approccio metodologico relativamente al sistema di gestione dei rischi e del controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria che si articola nelle seguenti fasi:

1. *Risk Assessment* amministrativo-contabile;
2. identificazione dei controlli e aggiornamento delle procedure amministrativo-contabili;
3. valutazione periodica delle procedure amministrativo-contabili e dei controlli in esse contenuti.

Fase 1: *Risk assessment* amministrativo-contabile

Il *Risk assessment* amministrativo-contabile rappresenta il processo di identificazione dei rischi legati all'informativa contabile ed è svolto sotto la responsabilità del Dirigente Preposto con cadenza almeno annuale.

Nell'ambito di tale processo si identificano l'insieme degli obiettivi che il sistema intende conseguire al fine di assicurare una rappresentazione veritiera e corretta di tale informativa. Tali obiettivi sono costituiti dalle “asserzioni” di bilancio (esistenza e accadimento, completezza, diritti e obblighi, valutazione/rilevazione, presentazione e informativa) e da altri obiettivi di controllo (quali, ad esempio, la segregazione delle

mansioni e delle responsabilità, la documentazione e tracciabilità delle operazioni, il rispetto dei limiti autorizzativi, etc.).

La valutazione dei rischi si focalizza sulle aree di bilancio in cui sono stati individuati i potenziali impatti sull'informativa finanziaria rispetto al mancato raggiungimento di tali obiettivi di controllo.

Nell'ambito del processo di *Risk Assessment* amministrativo-contabile, sono effettuate almeno semestralmente le seguenti attività:

- verifica e aggiornamento dell'elenco delle società controllate ritenute rilevanti ai fini del corretto funzionamento del sistema di controllo contabile e amministrativo di Gruppo;
- verifica e aggiornamento dell'elenco dei processi aziendali individuati come rilevanti ai fini del corretto funzionamento del sistema di controllo contabile e amministrativo di Gruppo;
- verifica dell'adeguatezza complessiva del Modello di Controllo Contabile e Amministrativo in essere.

Il processo per la determinazione del perimetro delle Società e dei processi "rilevanti" in termini di potenziale impatto sull'informativa finanziaria ha lo scopo di individuare, con riferimento al bilancio consolidato di Gruppo, i conti di bilancio, le Società controllate e i processi considerati come rilevanti, sulla base di valutazioni effettuate utilizzando parametri quantitativi e qualitativi rappresentati da:

- valori soglia quantitativi mediante i quali confrontare sia i conti relativi al bilancio consolidato, che la relativa contribuzione delle società controllate nell'ambito del Gruppo;
- valutazioni di natura qualitativa sulla base della conoscenza della realtà aziendale e degli specifici fattori di rischio insiti nei processi amministrativo-contabili.

Fase 2: Identificazione dei controlli e aggiornamento delle procedure amministrativo-contabili

L'identificazione dei controlli necessari a mitigare i rischi individuati della fase precedente è effettuata considerando gli obiettivi di controllo associati all'informativa finanziaria. In particolare, ai conti di bilancio classificati come rilevanti sono collegati i processi aziendali ad essi sottesi al fine di individuare i controlli atti a rispondere agli obiettivi del sistema di controllo interno per l'informativa finanziaria.

Gli enti responsabili dell'attuazione del sistema di controllo contabile e amministrativo coinvolti nel processo, con cadenza almeno semestrale, verificano per le aree di propria competenza l'aggiornamento del disegno e implementazione delle attività di controllo rilevate all'interno delle procedure amministrativo-contabili in termini di:

- corrispondenza della descrizione dei controlli e delle evidenze a supporto degli stessi rispetto alle attività operative svolte, ai sistemi informativi utilizzati e all'organigramma aziendale;
- corretta identificazione dei Responsabili del processo, delle attività e dei controlli individuati.

I risultati dell'aggiornamento periodico delle procedure e dei relativi controlli sono condivisi dagli enti con il Dirigente Preposto. Gli enti provvedono ad

aggiornare/modificare le procedure amministrativo-contabili per le aree di propria competenza gestionale.

Qualora, a seguito dell'attività di *Risk Assessment* amministrativo-contabile siano individuate attività di controllo rilevanti non disciplinate, in tutto o in parte, dal corpo delle procedure amministrativo-contabili di Hera Spa, è compito dei diversi enti, in coordinamento con il Dirigente Preposto, provvedere alla integrazione delle procedure esistenti.

Fase 3: Valutazione periodica delle procedure amministrativo-contabili e dei controlli in esse contenuti

Le attività di valutazione periodica del sistema di controllo contabile e amministrativo sono eseguite almeno semestralmente al fine di garantire un'adeguata informativa contabile nell'ambito della predisposizione dei bilanci annuali separato e consolidato e del bilancio consolidato semestrale abbreviato.

I controlli identificati sono successivamente sottoposti alla valutazione di adeguatezza ed effettiva operatività attraverso specifiche attività di monitoraggio (*testing*) secondo le *best practice* esistenti in tale ambito; con riferimento ai controlli automatici, la verifica di adeguatezza ed effettiva applicazione riguarda anche i controlli generali IT relativamente alle applicazioni che supportano i processi ritenuti rilevanti.

Le attività di *testing* effettuate dal Dirigente Preposto sono finalizzate a verificare:

- il disegno e l'implementazione delle attività e dei controlli esistenti, ovvero della capacità del controllo descritto e dei suoi attributi di garantire un'adeguata copertura dei rischi e degli obiettivi di controllo individuati e dei postulati di bilancio correlati;
- l'efficacia operativa delle attività e dei controlli esistenti, ovvero che il controllo sia stato realmente effettuato come descritto nel "disegno del controllo", e che il responsabile del controllo mantenga un'adeguata tracciabilità ed evidenza del controllo svolto.

Nell'effettuare tali attività il Dirigente Preposto valuta il coinvolgimento dei responsabili degli enti che ritiene di volta in volta necessario e dei referenti delle Società controllate nello svolgimento delle attività di verifica.

Con cadenza semestrale, a completamento del processo di valutazione effettuato, il Dirigente Preposto e l'Amministratore Delegato di Hera Spa ricevono specifiche attestazioni interne dalle società controllate e collegate rilevanti all'interno del Gruppo con riferimento alla completezza e attendibilità dei flussi informativi ai fini della predisposizione dell'informativa contabile.

Il Dirigente Preposto definisce su base semestrale una reportistica nella quale sintetizza i risultati delle valutazioni dei controlli a fronte dei rischi precedentemente individuati sulla base delle risultanze delle attività di monitoraggio svolte. La valutazione dei controlli può comportare l'individuazione di controlli compensativi, azioni correttive o piani di miglioramento in relazione alle eventuali problematiche individuate.

La Sintesi Direzionale predisposta, una volta condivisa con l'Amministratore Delegato, viene comunicata al Collegio Sindacale di Hera Spa, al Comitato controllo e rischi e al Consiglio di Amministrazione.

Ruoli e funzioni coinvolte

Il sistema di gestione dei rischi e di controllo interno sull'informativa finanziaria è governato dal Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili-societari, il quale, di concerto con l'Amministratore Delegato, è responsabile di progettare, implementare, monitorare e aggiornare nel tempo il Modello di controllo contabile e amministrativo, nonché di valutarne l'applicazione, rilasciando un'attestazione relativa al bilancio semestrale e annuale, anche consolidato.

Il Dirigente Preposto è inoltre responsabile di predisporre adeguate procedure amministrativo-contabili per la formazione del bilancio d'esercizio e del bilancio consolidato, nonché di ogni altra comunicazione di carattere finanziario, curandone il relativo aggiornamento e favorendone la diffusione e la conoscenza.

Nell'espletamento delle sue attività, il Dirigente Preposto:

- è supportato da una specifica funzione denominata "*Compliance 262*", in staff al Direttore Centrale Amministrazione Finanza e Controllo, istituita con Ordine di Servizio n. 49 del 30 ottobre 2013 e avente decorrenza 1° novembre 2013;
- è supportato dai Responsabili degli enti coinvolti i quali, relativamente all'area di propria competenza, assicurano la completezza e l'attendibilità dei flussi informativi verso il Dirigente Preposto ai fini della predisposizione dell'informativa contabile;
- coordina le attività svolte dai Responsabili amministrativi delle società controllate rilevanti, i quali sono incaricati dell'implementazione, all'interno della propria società, insieme con gli organismi delegati, di un adeguato sistema di controllo contabile a presidio dei processi amministrativo-contabili;
- instaura un reciproco scambio di informazioni con il Comitato controllo e rischi e con il Consiglio di Amministrazione, riferendo sull'attività svolta e sull'adeguatezza del sistema di controllo contabile e amministrativo.

Infine, il Collegio Sindacale e l'Organismo di Vigilanza sono informati relativamente all'adeguatezza e all'affidabilità del sistema amministrativo-contabile.

b) Amministratore incaricato del Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi

Il Consiglio di Amministrazione di Hera Spa, da ultimo con delibera del 28 aprile 2014, ha stabilito che il Presidente Esecutivo e l'Amministratore Delegato, nell'ambito e nei limiti delle rispettive deleghe e delle linee di riporto da parte delle varie strutture aziendali, siano incaricati, per quanto di competenza, della istituzione e del mantenimento del Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

Il Presidente Esecutivo e l'Amministratore Delegato, sempre per quanto di competenza:

- garantiscono che il Comitato rischi provveda alla identificazione dei principali rischi aziendali, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dalla Società e dalle sue controllate e li sottoponga periodicamente all'esame del Consiglio di Amministrazione;
- danno esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione, garantendo che le competenti strutture aziendali provvedano alla progettazione, realizzazione e gestione del Sistema di Controllo Interno e gestione dei rischi, verificandone costantemente l'adeguatezza complessiva e l'efficacia.

I vertici aziendali possono richiedere alla direzione *Internal Auditing* di svolgere interventi relativi alla valutazione dei rischi, al disegno dei controlli e sul rispetto delle regole e procedure interne.

c) Responsabile della funzione *Internal Audit*

Al fine di garantire un adeguato funzionamento del sistema di controllo interno e gestione rischi, la funzione di *Internal Auditing*, il cui responsabile riporta al Vice Presidente, verifica che il sistema di controllo interno sia sempre adeguato, pienamente operativo, funzionante e tale da conseguire un accettabile profilo di rischio complessivo.

Il responsabile della funzione di *Internal Auditing* riferisce del proprio operato, con cadenza trimestrale ovvero ogni qualvolta lo ritenga necessario, all'Amministratore Delegato, al Presidente del Consiglio di Amministrazione, al Comitato Controllo e Gestione Rischi e al Collegio Sindacale. Egli è gerarchicamente indipendente dai responsabili di aree operative e può avere accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento del proprio incarico.

Attraverso la predisposizione di un adeguato *risk assessment* e del piano di audit triennale:

- fornisce una valutazione sintetica e comparativa delle principali aree di rischio e del relativo sistema di controllo, effettuando aggiornamenti tramite l'avvenuto confronto con il management;
- individua, in funzione del diverso grado di rischio dei processi aziendali, le priorità di intervento della funzione di *Internal Auditing*.

d) Modello organizzativo ex D.Lgs. 231/2001

Il D.Lgs. n. 231/2001 ha introdotto nell'ordinamento italiano la responsabilità amministrativa (*rectius* penale) delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni. In particolare, esso ha introdotto la responsabilità penale degli enti per alcuni reati commessi nell'interesse o a vantaggio degli stessi da persone che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione dell'ente o di una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale, nonché da persone che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo dello stesso e, infine, da persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti sopra indicati. I fatti di reato rilevanti sono i reati nei confronti della Pubblica Amministrazione e i reati societari commessi nell'interesse delle società.

Tuttavia, gli artt. 6 e 7 del D.Lgs. n. 231/2001 prevedono una forma di esonero dalla responsabilità qualora (i) l'ente dimostri di aver adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, modelli di organizzazione, gestione e controllo idonei a prevenire la realizzazione dei reati presi in considerazione dal decreto medesimo; e (ii) il compito di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza dei modelli, nonché di curarne l'aggiornamento, sia affidato ad un organismo dell'ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo.

A tal fine il 16 febbraio 2004 il Consiglio di Amministrazione di Hera Spa ha approvato, e successivamente aggiornato, anche alla luce delle disposizioni introdotte dalla L. n. 123/07 nonché dalla L. n. 190/2012, il modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001, con lo scopo di creare un sistema strutturato e organico di procedure e attività di controllo preventivo avente come obiettivo la prevenzione dei reati di cui al citato decreto, mediante l'individuazione delle attività esposte a rischio di reato e la loro conseguente proceduralizzazione.

Ad oggi il modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001 comprende n. 24 protocolli.

Il modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001 è stato adottato anche dalle società controllate aventi rilevanza strategica.

Il Consiglio di Amministrazione ha quindi istituito l'organismo di vigilanza, rinnovato nella sua composizione in data 23 aprile 2014 e composto dal Direttore *Internal Auditing* di Hera Spa quale Presidente, dal Direttore Centrale legale e societario di Hera Spa e da un componente esterno al quale ha affidato i compiti sopra indicati compreso quello di riferire periodicamente agli organi sociali di Hera Spa in merito alla attuazione del modello stesso.

L'organismo di vigilanza si è riunito nell'anno 2014 n. 6 volte alle quali ha sempre partecipato la totalità dei componenti.

Le sedute dell'Organismo di vigilanza hanno avuto una durata media di circa 1 ora e 25 minuti.

L'organismo di vigilanza ha provveduto ad aggiornare i protocolli 231 che costituiscono il modello organizzativo. Inoltre l'organismo di vigilanza ha applicato e analizzato il sistema dei flussi informativi che consentono allo stesso di vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli, procedendo altresì all'esame dei *report* conseguenti agli *audit*, nonché alla programmazione delle ulteriori attività.

Per lo svolgimento dell'attività di verifica e controllo, è stato predisposto dall'organismo di vigilanza un piano di interventi di verifica del rispetto dei protocolli adottati.

e). Società di Revisione

La Società incaricata dell'attività di revisione contabile dall'Assemblea dei Soci di Hera in data 27 aprile 2006 è la PriceWaterHouseCoopers Spa, il cui incarico scadrà all'approvazione del bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2014.

L'Assemblea dei Soci di Hera Spa del 23 aprile 2014 ha conferito anticipatamente l'incarico di revisione contabile alla Deloitte&Touche Spa per gli esercizi 2015-2024.

f) Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e altri ruoli e funzioni aziendali

In conformità con quanto previsto dal Tuf e dallo Statuto della Società, il Consiglio di Amministrazione, previo parere del Collegio Sindacale, con delibera del 1 ottobre 2014 ha confermato il Dott. Luca Moroni, nel ruolo di Direttore Centrale Amministrazione Finanza e Controllo, quale Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari. Quest'ultimo è in possesso dei requisiti di professionalità previsti dall'art. 29 dello Statuto della Società, in conformità con il Tuf (art. 154-bis, comma 1).

Compito del Dirigente Preposto è di predisporre adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato, nonché di ogni altra comunicazione di carattere finanziario. A tal fine il Dirigente Preposto si avvale di un budget dedicato approvato dal Consiglio di Amministrazione e di un'adeguata struttura organizzativa (per numero e livello di risorse) dedicata alla predisposizione/aggiornamento delle procedure amministrativo-contabili e alle attività periodiche di verifica circa l'adeguatezza e effettiva applicazione delle regole e procedure amministrativo-contabili. Ove le risorse interne non fossero sufficienti per gestire adeguatamente tali attività, il Dirigente Preposto può esercitare i poteri di spesa a lui conferiti.

Il Consiglio di Amministrazione verifica che il Dirigente Preposto disponga di adeguati poteri e mezzi per l'esercizio dei compiti a lui attribuiti dall'art. 154-bis, vigilando inoltre sul rispetto effettivo delle procedure amministrative e contabili.

Il Dirigente Preposto dialoga e scambia informazioni con tutti gli organi amministrativi e di controllo della Società e delle società appartenenti al Gruppo, ivi inclusi, a titolo esemplificativo e non esaustivo:

- il Consiglio di Amministrazione;
- il Comitato Controllo e Rischi;
- gli Amministratori incaricati del Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- il Collegio Sindacale;
- la Società di Revisione;
- l'Organismo di Vigilanza ai sensi del D.Lgs. n. 231/01;
- Il Responsabile *Internal Auditing*;
- Il Responsabile *Investor Relations*.

g) Coordinamento tra i soggetti coinvolti nel Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi

L'Emittente ha previsto le seguenti modalità di coordinamento sistematico fra i vari soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e gestione dei rischi:

- riunioni periodiche di coordinamento, aventi ad oggetto in particolare il processo di elaborazione dell'informativa finanziaria e l'attività di valutazione (*assessment*), monitoraggio e contenimento dei rischi (economico-finanziari, operativi e di *compliance*);
- flussi informativi fra gli stessi soggetti coinvolti nel sistema di controllo e di gestione dei rischi;
- relazioni periodiche al Consiglio di Amministrazione;
- istituzione di un Comitato rischi, con lo scopo di definire gli indirizzi, monitorare e informare relativamente alle strategie di gestione dei rischi.

In particolare, vanno menzionate le seguenti tipologie di incontri di coordinamento:

- Collegio Sindacale con Comitato Controllo e Rischi, Società di Revisione, Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e Responsabile Internal Auditing;
- Collegio Sindacale con Organismo di Vigilanza ex D.Lgs.231;
- Amministratori incaricati del Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi con Presidente del Comitato Controllo e Rischi.

8. Nomina dei Sindaci

I Sindaci sono nominati dall'Assemblea dei Soci sulla base del meccanismo del voto di lista previsto dall'articolo 26 dello statuto. In particolare, (i) i comuni, le province, i consorzi costituiti ai sensi dell'art. 31 del D.Lgs. n. 267/2000 o altri enti o autorità pubbliche, nonché i consorzi o le società di capitali controllate, direttamente o indirettamente, dagli stessi concorrono a presentare un'unica lista e (ii) i soci diversi da quelli indicati sub (i) possono presentare liste purché rappresentino almeno il 3% (o la minore percentuale indicata dall'autorità di settore) delle azioni aventi diritto di voto.

Nel corso dell'Assemblea dei Soci del 28 aprile 2015, verrà proposta la modifica dell'art. 26 dello statuto sociale riducendo tale percentuale all'1%.

La composizione del Collegio Sindacale, a decorrere dal primo rinnovo dell'organo successivo all'entrata in vigore della L. n. 120/2012, e pertanto a far data dall'Assemblea dei Soci che ha approvato il bilancio chiuso al 31 dicembre 2013, e con riferimento ai primi tre mandati consecutivi, rispetta la normativa vigente in materia di equilibrio tra i generi.

Le liste devono essere depositate presso la sede sociale almeno 25 giorni prima della data prevista per l'assemblea, unitamente ai curricula vitae dei candidati e alla dichiarazione dei singoli candidati relativa all'accettazione della carica e attestante l'inesistenza di cause di ineleggibilità, incompatibilità e decadenza previste dalla legge, nonché l'esistenza dei requisiti di onorabilità e professionalità prescritti dalla legge per i membri del Collegio Sindacale. Unitamente alle liste, dovranno altresì essere presentati una dichiarazione attestante l'assenza di patti o collegamenti di qualsiasi genere con altri soci che abbiano presentato altre liste, nonché l'elenco degli incarichi di amministrazione e controllo da essi ricoperti presso altre società. Tali liste sono messe a disposizione del pubblico presso la sede sociale e sul sito internet www.gruppohera.it, almeno 21 giorni prima dell'assemblea.

In caso di sostituzione di un Sindaco effettivo, subentra il Sindaco supplente appartenente alla medesima lista del Sindaco da sostituire, nel rispetto del principio di necessaria rappresentanza delle minoranze e dell'equilibrio fra generi.

Ai fini di quanto previsto dalla normativa vigente in materia di requisiti di professionalità dei membri del Collegio Sindacale di società quotate per materie e settori di attività strettamente attinenti a quelli dell'impresa esercitata dalla società si intendono le materie e i settori di attività connessi o inerenti all'attività esercitata dalla società e di cui all'articolo 4 dello statuto.

La carica di sindaco è incompatibile con le cariche di consigliere o assessore in enti pubblici territoriali, nonché con quella di sindaco in più di tre società quotate con esclusione delle società controllate dalla Società ai sensi degli artt. 2359 del Codice Civile e 93 del D.Lgs. n. 58/98. In quest'ultimo caso il sindaco che successivamente superasse tale limite decadrà automaticamente dalla carica di sindaco della società.

Composizione e funzionamento del Collegio Sindacale (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), Tuf)

Il Collegio Sindacale è composto da tre membri effettivi e da due supplenti. Il Collegio Sindacale, giunto a scadenza con l'approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2013, è stato rinnovato nel corso dell'Assemblea dei Soci del 23 aprile 2014 e rimarrà in carica sino all'approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2016.

Il Collegio Sindacale, in ottemperanza alle disposizioni contenute nell'art. 8 del Codice, ha valutato la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati

per valutare l'indipendenza dei propri componenti anche ai sensi dell'art. 144-novies del Regolamento Emittenti.

Si indica qui di seguito l'attuale composizione del Collegio Sindacale, precisando che sul sito internet www.gruppohera.it sono disponibili i profili personali e professionali di ciascun sindaco.

Nome e cognome	carica
Sergio Santi (**)	presidente
Marianna Girolomini (*)	sindaco effettivo
Antonio Gaiani (*)	sindaco effettivo
Valeria Bortolotti (*)	sindaco supplente
Violetta Frasnedi (**)	sindaco supplente

(*) nominati dalla Assemblea dei Soci del 23 aprile 2014 sulla base della lista presentata dai soci di maggioranza.

(**) nominato dalla Assemblea dei Soci del 23 aprile 2014 sulla base dell'unica lista presentata dai soci di minoranza in ottemperanza a quanto previsto dalla normativa vigente.

Il Collegio Sindacale si è riunito nel 2014 n. 22 volte; a 20 riunioni ha partecipato la totalità dei Sindaci, mentre a 2 riunioni la quasi totalità dei Sindaci. La durata media delle sedute del Collegio Sindacale è stata pari a circa 1 ora e 45 minuti.

Tra gli enti locali azionisti esiste un contratto di sindacato di voto e disciplina dei trasferimenti azionari, che regola le modalità di formazione della lista per la nomina di due componenti effettivi e di un componente supplente del Collegio Sindacale.

Esiste inoltre un patto di consultazione, rinnovato in data 21 febbraio 2013 da 5 soci di minoranza di Hera Spa, che prevede la designazione dei membri del Collegio Sindacale.

Il Collegio Sindacale, nello svolgimento della sua attività, si coordina con la Funzione Internal Auditing e con il Comitato per il controllo e rischi.

9. Rapporti con gli azionisti

Al fine di favorire una più approfondita conoscenza della Società da parte degli azionisti, la Società si è dotata di un'apposita direzione dedicata ai rapporti con gli investitori, la cui responsabilità è affidata al dott. Jens Klint Hansen (l'*investor relator* può essere contattato al numero telefonico 051 287737 o indirizzo e-mail ir@gruppohera.it).

10. Assemblee (ex art. 123-bis, comma 2, lettera c), Tuf)

Le assemblee sia ordinarie, che straordinarie, sono convocate nei casi e nei modi di legge; si tengono presso la sede sociale o anche fuori di essa, purché in Italia.

Hanno diritto di intervenire in Assemblea gli azionisti legittimati ai sensi delle disposizioni normative di volta in volta applicabili.

Le assemblee, sia ordinarie che straordinarie e le deliberazioni relative sono valide se prese con le presenze e le maggioranze stabilite dalla legge.

Le deliberazioni di Assemblea Straordinaria aventi ad oggetto le modifiche degli articoli 7 ("Partecipazione maggioritaria pubblica"), 8 ("Limiti al possesso azionario"), 14 ("Validità delle Assemblee e diritto di veto") e 17 ("Nomina del Consiglio di Amministrazione") dello Statuto saranno validamente assunte con il voto favorevole di almeno i 3/4 del capitale sociale intervenuto in assemblea, se necessario arrotondato per difetto.

Nel corso dell'Assemblea dei Soci del 28 aprile 2015, verrà proposta l'introduzione nello statuto sociale del quorum qualificato dei 3/4 del capitale sociale intervenuto in assemblea, se necessario arrotondato per difetto, anche per la modifica dell'art. 6 ("Azioni").

L'Assemblea dei Soci del 29 aprile 2003 ha approvato il testo del regolamento assembleare, che indica le procedure da seguire al fine di consentire l'ordinato e funzionale svolgimento delle assemblee, senza pregiudicare il diritto di ciascun socio di esprimere la propria opinione sugli argomenti posti in discussione.

L'Assemblea dei Soci del 27 gennaio 2011, al fine di recepire le novità introdotte dal D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 27, recante "Attuazione della Direttiva 2007/36/CE (*Shareholders' rights directive*), nonché per adeguare il suddetto regolamento ad alcune esigenze organizzative, ne ha modificato il testo, la cui versione aggiornata è pubblicata sul sito web della Società www.gruppohera.it

Nel corso dell'esercizio 2014 si è tenuta un'unica Assemblea in data 23 aprile, alla quale hanno partecipato n. 15 amministratori.

Tabella 1: struttura del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati

Consiglio di Amministrazione													Comitato Contr. e Rischi			Comitato Remun.			Comitato Nomine	Comitato Esecutivo		Comitato Etico	
Carica	Componenti	Anno di nascita	Data di prima nomina *	In carica da	In carica fino a	Lista **	Esec.	Non esec.	Indip. Codice	Indip. TUF	N. altri incarichi ***	(*)	(**)	(*)	(**)	(*)			(**)	(*)	(**)	(*)	
Presidente	Tomaso Tommasi di Vignano	1947	04-nov-02	01-gen-14	Appr. Bil. 2016	M	X				1	11/11							P	4/4			
Amm. Del.	Stefano Venier	1963	23-apr-14	23-apr-14	Appr. Bil. 2016	M	X				-	8/8							M	3/3			
Vice Pres.	Giovanni Basile	1965	23-apr-14	23-apr-14	Appr. Bil. 2016	M		X	X	X	-	7/8	P	5/5	P	2/2			M	2/3			
Amm.re	Mara Bernardini	1957	01-gen-06	01-gen-14	Appr. Bil. 2016	m		X	X	X	1	11/11			M	2/2							
Amm.re	Fortè Clò	1951	23-apr-14	23-apr-14	Appr. Bil. 2016	M		X	X	X	-	8/8											
Amm.re	Giorgia Gagliardi	1982	23-apr-14	23-apr-14	Appr. Bil. 2016	M		X	X	X	-	8/8											
Amm.re	Massimo Giusti	1967	23-apr-14	23-apr-14	Appr. Bil. 2016	m		X	X	X	-	8/8	M	5/5							P	6/6	
Amm.re	Riccardo Ily	1955	23-apr-14	23-apr-14	Appr. Bil. 2016	M		X	X	X	-	8/8											
Amm.re	Luca Mandrioli	1967	29-apr-11	01-gen-14	Appr. Bil. 2016	M		X	X	X	-	10/11	M	3/3	M	2/2			M	3/3			
Amm.re	Daniilo Manfredi	1969	23-apr-14	01-gen-14	Appr. Bil. 2016	M		X	X	X	-	7/8	M	4/5									
Amm.re	Cesare Pillon	1953	01-gen-13	01-gen-14	Appr. Bil. 2016	M		X			-	11/11			M	2/2							
Amm.re	Tiziana Primori	1959	23-apr-14	23-apr-14	Appr. Bil. 2016	M		X	X	X	-	7/8											
Amm.re	Bruno Tani	1949	27-apr-06	01-gen-14	Appr. Bil. 2016	m		X	X	X	-	11/11			M	1/1							
Amm.re	Stefano Manara	1968	28-ago-13	01-gen-14	Appr. Bil. 2016	M		X	X	X	-	11/11	M	5/5	M	1/1							
Amministratori cessati durante l'esercizio di riferimento																							
Amm. Del.	Maurizio Chiarini	1950	28-apr-05	01-gen-14	23-apr-14	M	X				-	3/3								M	1/1		
Vice Pres.	Giorgio Razzoli	1968	01-gen-06	01-gen-14	23-apr-14	M		X	X	X	1	3/3	P	3/3	P	1/1			M	1/1	P	2/4	
Amm.re	Filippo Brandolini	1964	04-nov-02	01-gen-14	23-apr-14	M		X	X	X	-	3/3											
Amm.re	Luigi Castagna	1949	28-apr-05	01-gen-14	23-apr-14	M		X	X	X	-	3/3											
Amm.re	Pier Giuseppe Dolcini	1941	26-ott-03	01-gen-14	23-apr-14	m		X	X	X	-	3/3											
Amm.re	Roberto Sacchetti	1957	04-nov-02	01-gen-14	23-apr-14	M		X	X	X	-	3/3											
Amm.re	Rossella Saoncella	1954	29-apr-11	01-gen-14	23-apr-14	M		X	X	X	-	3/3	M	3/3									
Amm.re	Mauro Roda	1952	29-apr-11	01-gen-14	23-apr-14	M		X	X	X	-	3/3											
Amm.re	Fabio Giuliani	1957	29-apr-11	01-gen-14	23-apr-14	M		X	X	X	-	3/3	M	3/3									
Amm.re	Enrico Giovannetti	1952	29-apr-11	01-gen-14	23-apr-14	m		X	X	X	-	3/3											
Amm.re	Marco Cammelli	1944	29-apr-11	01-gen-14	23-apr-14	m		X	X	X	-	3/3			M	1/1							
Amm.re	Giancarlo Tonelli	1960	29-apr-11	01-gen-14	23-apr-14	M		X	X	X	-	1/3											
Amm.re	Giovanni Perissinotto	1953	01-gen-13	01-gen-14	23-apr-14	M		X	X	X	-	3/3							M	1/1			
Indicare il quorum richiesto per la presentazione delle liste in occasione dell'ultima nomina : le liste possono essere presentate da Soci che rappresentino almeno l'1% delle azioni aventi diritto di voto nell'Assemblea Ordinaria.																							
N. riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento							CDA: 11			CCR: 8		CR: 3			CN: /		CE: 4			CEtico: 10			

* Per data di prima nomina di ciascun amministratore si intende la data in cui l'amministratore è stato nominato per la prima volta (in assoluto) nel Consiglio di Amministrazione dell'emittente.

** In questa colonna è indicata la lista da cui è stato tratto ciascun amministratore ("M": lista di maggioranza; "m": lista di minoranza; "CdA": lista presentata dal Consiglio di Amministrazione).

***In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato in altre società quotate in mercati regolamentati, anche esteri, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni. Nella Relazione sulla corporate governance gli incarichi sono indicati per esteso.

(*) In questa colonna è indicata la partecipazione degli amministratori alle riunioni rispettivamente del Consiglio di Amministrazione e dei comitati (indicare il numero di riunioni cui ha partecipato rispetto al numero complessivo delle riunioni cui avrebbe potuto partecipare; p.e. 6/8; 8/8 ecc..).

(**) In questa colonna è indicata la qualifica del consigliere all'interno del Comitato: "P": Presidente; "M": membro.

Tabella 2: struttura del Collegio Sindacale

Collegio Sindacale									
Carica	Componenti	Anno di nascita	Data di prima nomina *	In carica da	In carica fino a	Lista **	Indip. Codice	***	N. altri incarichi ****
Presidente	Sergio Santi	1943	16-ott-03	01-gen-14	Appr. Bil. 2016	m	X	22/22	-
Sindaco effettivo	Marianna Girolomini	1970	23-apr-14	23-apr-14	Appr. Bil. 2016	M	X	12/12	-
Sindaco effettivo	Antonio Gaiani	1965	23-apr-14	23-apr-14	Appr. Bil. 2016	M	X	11/12	-
Sindaco supplente	Violetta Frasnedi	1972	23-apr-14	23-apr-14	Appr. Bil. 2016	m	X	-	-
Sindaco supplente	Valeria Bortolotti	1950	23-apr-14	23-apr-14	Appr. Bil. 2016	M	X	-	-
----- Sindaci cessati durante l'esercizio di riferimento -----									
Sindaco effettivo	Dall'Olio Elis	1951	29-apr-11	01-gen-14	23-apr-14	M	X	9/10	-
Sindaco effettivo	Venturini Antonio	1966	04-nov-02	01-gen-14	23-apr-14	M	X	10/10	-
Sindaco supplente	Massimo Spina	1960	15-ott-12	01-gen-14	23-apr-14	m	X	-	-
Sindaco supplente	Picone Roberto	1961	28-mag-98	01-gen-14	23-apr-14	M	X	-	-
Indicare il quorum richiesto per la presentazione delle liste in occasione dell'ultima nomina:									

L'articolo 26 dello statuto specifica che (i) i Comuni, le Province e i Consorzi costituiti ai sensi dell'art. 31 del D.lgs. n. 267/2000 o altri Enti o Autorità Pubbliche, nonché i consorzi o le società di capitali controllate direttamente o indirettamente dagli stessi concorrono a presentare un'unica lista e (ii) i soci diversi da quelli indicati sub (i) possono presentare liste purché rappresentino almeno il 3% delle azioni aventi diritto di voto (percentuale ridotta all'1% dalla Delibera Consob n. 18775 del 29/01/2014)

N. riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento: 22

* Per data di prima nomina di ciascun sindaco si intende la data in cui il sindaco è stato nominato per la prima volta (in assoluto) nel Collegio Sindacale dell'emittente.

** In questa colonna è indicata la lista da cui è stato tratto ciascun sindaco ("M": lista di maggioranza; "m": lista di minoranza).

*** In questa colonna è indicata la partecipazione dei Sindaci alle riunioni del Collegio Sindacale.

**** In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato ai sensi dell'art. 148 bis Tuf e delle relative disposizioni di attuazione contenute nel Regolamento Emittenti Consob. L'elenco completo degli incarichi è pubblicato dalla Consob sul proprio sito internet ai sensi dell'art. 144-quinquiesdecies del Regolamento Emittenti Consob